

projet d'administration

projet d'administration

La cub 3

Edito >

La Communauté urbaine de Bordeaux, par ses compétences et missions de service public, occupe une place centrale dans l'évolution du territoire de l'agglomération bordelaise et son bon fonctionnement au quotidien. Chaque agent par son travail participe de ce rôle.

Notre établissement, fort de quarante années d'innovations au service de ses habitants, est résolument tourné vers l'avenir de notre territoire et les grands enjeux qui le traversent, le bousculent, le reconfigurent mais également nous traversent, nous bousculent et nous amènent à évoluer.

La Cub a réalisé et engagé de grands chantiers qui préfigurent ce que j'ai appelé la décennie bordelaise. Ce moment où, à la croisée de nouvelles opportunités, le nouveau visage de notre territoire va se dessiner. Un visage millionnaire, car les élus ont ensemble fixé l'objectif de faire à plus ou moins vingt ans de l'agglomération bordelaise une métropole millionnaire, avec des politiques prioritaires qui en découlent et peuvent être résumées par l'EHDN – à savoir l'Emploi, l'Habitat, les Déplacements et la Nature – et les nombreux défis qui y sont afférents.

Le projet d'administration n'est pas l'adaptation ou la déclinaison de cette feuille de route fixée par les élus. Il est, selon moi, bien plus.

J'ai la conviction que nos façons de faire, nos règlements d'intervention, nos méthodes de travail, notre répartition territoriale sont des éléments moteur, sinon indispensables, à l'évolution de notre territoire. Ils permettent à certains projets d'émerger, à l'innovation de s'épanouir, à de nouvelles logiques de prendre vie, au service public rendu d'être garanti. Nous organiser différemment, c'est impulser cette dynamique vis-à-vis de nos partenaires, qu'ils soient institutionnels, associatifs ou privés, et de nos usagers. Il s'agit également, à travers notre organisation, de continuer à garantir l'équité et la solidarité sur notre territoire.

J'ai confiance en vos capacités et en nos ressources internes. Votre rôle est central et la réussite de ce projet ne peut être que le fruit d'un engagement collectif.

Je suis aussi et surtout convaincu que construire un projet d'administration, c'est le moyen de poser à plat, ensemble, nos priorités internes, notamment en matière d'évolution des carrières et de mobilité interne, de parité et de politique sociale pour l'ensemble des agents. J'ai souhaité ces trois points forts, avec l'ambition de faire, avec vous, de notre administration, une administration exemplaire.

Vincent Feltesse

président de la Communauté
urbaine de Bordeaux

projet d'administration

La cub 4

projet d'administration

La cub 5

Sommaire >

Avant-propos du DGS

Les ambitions pour les services communautaires

Une administration solidaire

Une administration accessible et lisible

Une administration en dialogue

Une administration engagée et responsable

Une administration apprenante et inventive

Comment réussir ces ambitions ?

Six axes de progrès à mettre en oeuvre collectivement

Pour satisfaire à nos missions de service public,

la relation à l'usager est l'affaire de tous

Le développement des relations avec les communes
repose sur une approche partenariale

Les femmes et les hommes sont au coeur
de la politique des ressources humaines

L'implication de tous est la condition
de réussite des projets

L'échange et la concertation en amont sont les conditions nécessaires
à la bonne préparation des décisions

Une nouvelle organisation des services communautaires
pour répondre aux enjeux du territoire

Un axe fort de la nouvelle organisation :
la territorialisation des services

La mise en oeuvre du projet d'administration

Les annexes

Annexe 1 Note d'organisation des services

Annexe 2 Vers une territorialisation des services de La Cub

Annexe 3 Note sur les créations de postes au sein de la nouvelle organisation

8

13

22

8

9

10

11

12

14

15

16

18

19

20

21

23

57

69

projet d'administration

La cub 6

projet d'administration

La cub 7

Avant-propos >

Nous arrivons à une étape primordiale de concrétisation de la conduite du changement engagée il y a un an par le président Feltesse. Ce processus a mobilisé de nombreux agents de la communauté urbaine. Je les en remercie. Le livre blanc qui a été rédigé fait place à l'expression des attentes des uns et des autres, dans le désir partagé d'un service public efficace. A la suite de ce livre blanc, des groupes de travail ont fait des propositions concrètes pour répondre à ces attentes.

Toute cette démarche qui a été portée par un comité de pilotage composé d'élus communautaires – qui en a régulièrement rendu compte au bureau – conduit aujourd'hui au Projet d'administration.

Pourquoi un Projet d'administration ?

La Cub a des missions confiées par le législateur et mises en oeuvre par le conseil communautaire.

Elle conduit des politiques publiques adoptées par les élus communautaires, elle produit et gère au quotidien des services publics. Son efficacité et sa technicité sont reconnues. Alors, pourquoi un projet d'administration ? Je perçois quatre raisons.

En premier lieu, toute organisation a besoin de s'interroger sur ce qu'elle fait : pourquoi elle le fait, comment elle fait. Même si elle trouve dans son histoire tous les motifs de satisfaction de sa réussite, les évolutions de l'environnement et les nouveaux enjeux l'invitent à ces interrogations.

Les agents de La Cub peuvent être fiers de tout ce qui a été fait et bien fait, ils le seront encore plus en montrant leur capacité à s'adapter aux nouvelles attentes des communes et de leurs habitants ainsi qu'aux nouveaux enjeux du territoire.

Nous sommes tous attachés au service public. Et les valeurs du service public font référence à la communauté urbaine. Parce que le rôle de l'administration change et parce que ses méthodes de travail évoluent, ces valeurs ont besoin d'être constamment adaptées et actualisées. Dans le projet d'administration, cette relecture prend la forme d'ambitions auxquelles nous sommes collectivement appelés à répondre. C'est la deuxième raison. La volonté politique de territorialiser l'action et l'administration communautaires constitue la troisième bonne raison du projet d'administration. Cette territorialisation n'est pas nouvelle à La Cub ; elle existe déjà. Mais elle doit prendre un nouvel essor et concerner l'ensemble des domaines d'intervention. Elle ne consiste pas seulement à créer des directions territoriales, mais aussi à développer de nouvelles manières de travailler mettant l'accent sur l'approche plus globale des problèmes et des solutions, mettant au coeur de nos pratiques le partenariat construit avec les communes. Le nouvel organigramme répond à cet objectif.

Le livre blanc est la quatrième raison : il fait un large écho aux attentes en matière de gestion des ressources humaines. Et le projet d'administration donne des orientations fortes : il reconnaît la place des hommes et des femmes comme une richesse que La Cub doit prendre soin de préserver et de développer.

Avec ce projet, ce ne sont ni un catalogue d'actions, ni un mode d'emploi qui nous sont livrés. Nous nous donnons des axes de travail pour rejoindre les attentes exprimées et pour être aux rendez-vous des nouveaux enjeux du territoire.

Je sais pouvoir compter sur vous pour porter ces ambitions en lien avec notre mission de service public, car je crois en l'action de chacun au service de tous.

Eric Delzant

directeur général des services

projet d'administration

La cub 8

Cinq ambitions à partager et à vivre collectivement



La solidarité entre les communes est une des valeurs fortes de l'intercommunalité. La mise en commun des moyens humains, techniques et financiers a permis le développement des territoires et l'accès de tous leurs habitants à un service public de qualité. Cette valeur fonde des choix politiques, comme

l'engagement en faveur du logement social, le recours à des clauses d'insertion sociales dans les marchés publics, etc. Elle est partagée par les agents communautaires, qui savent se mobiliser à l'occasion d'événements exceptionnels affectant la vie des habitants : tempête, chute de neige, ...

Face à la crise et à ses conséquences sur les ressources financières, la communauté urbaine recherche les moyens de maintenir et de développer ces efforts de solidarité et d'équité vis-à-vis des territoires et de leurs habitants.

Accompagner la solidarité fondatrice de l'intercommunalité et la développer sur des politiques nouvelles :

- mieux intégrer l'objectif de solidarité en interne, dans l'élaboration de nos politiques publiques et dans la mise en oeuvre de nos missions de service public
- soutenir le développement équilibré des territoires, dans le respect des objectifs communautaires
- renforcer et partager le savoir-faire communautaire avec les communes dans une logique d'équité

Quelques exemples

parmi ce que nous

faisons déjà :

- Les clauses d'insertion sociales dans les marchés publics (23 500 heures depuis 2006)
- Le développement de plateformes collaboratives, comme Cubetcities
- Le Plan de Déplacements Entreprises
- L'instruction par la Cub des permis de construire pour le compte des petites communes

Une administration solidaire

projet d'administration

La cub 9

La communauté urbaine est confrontée à la complexité grandissante des demandes des habitants et des enjeux des territoires. Comprendre, rechercher des solutions et les mettre en oeuvre deviennent des actions de plus en plus exigeantes.

Mais c'est aussi l'administration de La Cub qui est encore perçue comme peu lisible, à la fois par les usagers, par les partenaires et par les agents. A la question « Qui fait quoi ? », la réponse n'est pas toujours claire.

Face à la complexité croissante des problèmes rencontrés et des enjeux à prendre en charge, la communauté urbaine vise à être plus accessible.

Rendre La Cub plus proche et lisible dans ses compétences et son organisation :

- être reconnu comme un interlocuteur et un acteur de proximité efficace dans l'exercice des missions de service public
- mettre en oeuvre un accueil de qualité adapté aux différents publics
- bien identifier les compétences, les fonctions et les attributions de chacun au sein de La Cub

Quelques exemples

parmi ce que nous

faisons déjà :

- 4 médiateurs sur les chantiers de La Cub
- La collection des Cahiers de La Cub présentant les politiques communautaires
- Le numéro vert et les ambassadeurs du tri pour la collecte des déchets ménagers
- Un site Internet en refonte

Une administration accessible et lisible

projet d'administration

La cub 10

La communauté urbaine connaît et satisfait à ses obligations d'information, de dialogue et de concertation. Elle perçoit également les exigences de plus en plus grandes des habitants, des usagers, des partenaires en matière de partage d'informations, de compréhension des décisions et de prise en compte des avis.

Face à cette demande qui dépasse les obligations légales, l'administration communautaire reconnaît le dialogue comme un mode de bonne gouvernance, sans altérer sa capacité d'agir efficacement.

Faire du dialogue un atout dans la conduite de nos activités, de nos projets et de notre fonctionnement :

- être disponible et organisé pour l'écoute active des citoyens et des usagers
- rechercher la confrontation des expertises
 - celle de nos experts en interne, de la société civile, de nos partenaires ou des communes - pour enrichir nos analyses
- s'attacher à mieux expliquer les décisions tant à l'externe qu'à l'interne

Quelques exemples

parmi ce que nous

faisons déjà :

- 3 Conférences des Communes en 2009
- 800 Internautes abonnés au Site Internet de concertation

créé par La Cub
• 160 acteurs
de la société civile
participant au Conseil
de Développement
Durable
• La participation
pour le projet
de franchissement
Jean-Jacques Bosc

Une administration en dialogue

projet d'administration

La cub 11

Dans la gestion des services publics au quotidien, la communauté urbaine est au rendez-vous des attentes des communes et des habitants ; elle est efficace. Tout en confortant ses métiers traditionnels, la communauté urbaine se reconnaît une nouvelle responsabilité dans le devenir du territoire. Elle porte des ambitions collectives pour une agglomération durable qui exigent plus d'exemplarité, plus d'anticipation.

L'administration communautaire reconnaît la place et développe le rôle de tous ses agents dans la réussite de ses différentes missions au service d'une agglomération durable.

Encourager et reconnaître une prise de responsabilité qui conforte La Cub comme acteur majeur du devenir de son territoire :

- aider les agents à s'approprier les orientations politiques, les soutenir dans leur fonction de représentation et d'interlocuteurs des usagers et de nos partenaires
- reconnaître et encourager l'initiative des services à proposer des réponses, à anticiper les difficultés, à éclairer les décisions
- rechercher les bons niveaux de délégation, développer la culture du « rendre compte » et adapter les moyens nécessaires
- rechercher et valoriser les pratiques éco-responsables

Quelques exemples parmi ce que nous faisons déjà :

- L'Agenda 21 et le plan climat
- La mise en place des V-Cub
- Le recours aux marchés négociés, source d'économie
- Le contrôle des délégations de services publics

Une administration engagée et responsable

projet d'administration

La cub 12

La diversité des missions et projets, les évolutions techniques, la multiplicité des acteurs et les nouveaux modes de coopération avec la sphère privée obligent la communauté urbaine à faire preuve d'une adaptation permanente dans ses manières de travailler. Elle s'efforce de rester constamment en éveil, d'anticiper les risques et les opportunités, et d'adapter ses actions en recherchant des solutions novatrices et originales.

L'administration communautaire se veut collectivement apprenante pour être inventive dans la prise en charge de ses compétences.

Une dynamique permanente et volontariste pour innover et progresser collectivement :

- valoriser et pérenniser nos compétences, aussi bien techniques qu'administratives
- partager et capitaliser nos connaissances et nos expériences internes, à la fois positives et négatives, les faire connaître
- cultiver la curiosité pour les pratiques, les expertises et les savoir-faire externes à La Cub, s'en enrichir
- être inventif dans la recherche de solutions et oser l'expérimentation

Quelques exemples

parmi ce que nous faisons déjà :

- Le Tramway et son système d'alimentation par le sol
- La réflexion prospective Bordeaux Métropole 3.0
- Le Pont Bacalan - Bastide
- L'expérimentation du tourne à droite pour les vélos aux feux rouges
- La récupération d'énergie dans les eaux usées

Une administration apprenante et inventive

projet d'administration

La cub 13

Comment réussir ces ambitions ?

Six axes de progrès à mettre en oeuvre

collectivement >

Pour réaliser ces ambitions, atteindre ces objectifs, l'administration communautaire identifie six axes de progrès, parmi lesquels figure la nouvelle organisation. Ces leviers sont à décliner en actions concrètes qui visent à améliorer le fonctionnement, accroître la qualité et l'efficacité du service public, créer les conditions de travail propices à la réussite professionnelle de tous.

projet d'administration

La cub 14

L'accueil du public est une mission première des communes. Mais, dans leurs différentes compétences, les agents de la communauté sont aussi en contact quotidien avec les usagers.

Pour offrir une écoute et un accueil de qualité, il convient :

- **De professionnaliser la fonction d'accueil**

- en s'engageant sur la qualité des réponses et sur des délais raisonnables
- en simplifiant pour chaque demandeur le traitement de sa requête

- **De déployer la fonction dans de nouveaux espaces d'accueil diversifiés**

- en faisant des services territoriaux des guichets préférentiels pour l'accueil des usagers de La Cub, en relation avec les communes
- en assurant un meilleur accueil dans un hôtel communautaire restructuré
- en développant l'utilisation d'internet dans la relation avec l'utilisateur

- **D'étendre cette fonction à l'information active du public**

- en communiquant sur l'identité de La Cub
- en informant sur ses projets
- en renseignant sur ses opérations de travaux, à l'image des « médiateurs chantier »

- **De développer la concertation, à chaque fois que cela est nécessaire**

- en répondant à des impératifs réglementaires
- en permettant une meilleure prise en compte des attentes

Pour que cette qualité d'accueil soit au coeur des pratiques professionnelles :

- **Un projet « qualité accueil » sera mis en oeuvre ; il reposera sur :**

- le partage des bonnes pratiques actuelles
- la mise en place de procédures et d'outils pour traiter les demandes
- une offre de formations
- des outils de mesure de la satisfaction des usagers
- **La Charte de la Participation fera référence pour tous les services et des actions spécifiques d'accompagnement seront proposées.**

Pour satisfaire à nos missions

de service public, la relation à l'usager est l'affaire de tous

projet d'administration

La cub 15

Les contrats de co-développement ont élargi et enrichi réciproquement les relations de la communauté urbaine avec les communes. Ils ont inscrit le partenariat comme un nouveau mode de travail mettant l'accent sur la recherche des intérêts communs et des engagements réciproques.

Ce partenariat sera le garant de la réussite des enjeux territoriaux en :

- assurant la cohérence entre les objectifs des politiques communautaires et les projets des territoires
- développant la négociation dans le cadre des contrats de co-développement et en élargissant les domaines partagés
- encourageant une plus grande territorialisation des politiques communautaires

La nouvelle organisation de La Cub facilite ce partenariat en :

- renforçant l'échelon de proximité afin qu'il devienne l'interlocuteur privilégié des communes
- favorisant une approche globale et intégrée des enjeux rencontrés sur les territoires et des projets portés par La Cub et les communes

Le développement des relations avec les communes repose sur une approche partenariale

Pour que le partenariat avec les communes permette de répondre aux enjeux des territoires, il convient :

- de créer des directions territoriales et de désigner en leur sein des référents communaux
- de mettre en oeuvre le principe de subsidiarité dans la répartition des compétences entre les directions centrales et les directions territoriales
- de poursuivre la démarche des contrats de codéveloppement entre La Cub et les communes en l'élargissant à de nouveaux domaines
- de créer et d'animer des réseaux métiers entre services communaux et services Cub

projet d'administration

La cub 16

Les femmes et les hommes sont au coeur de la politique

des ressources humaines

La réussite de la communauté urbaine repose sur la compétence et l'engagement de ses agents pour le développement du service public.

Ce capital humain, qui s'est constitué au fil des années, est la richesse de la communauté urbaine.

Il doit être préservé et enrichi en :

• Faisant converger les projets personnels, les compétences des agents et les besoins professionnels de La Cub

- identifier les métiers, les filières et les parcours
- mieux connaître et anticiper nos besoins en ressources humaines
- pérenniser les savoir-faire et les expertises
- adapter l'offre de formation aux besoins des agents, en tenant compte des différents niveaux de qualification
- encourager la mobilité en tenant compte des situations individuelles

• Favoriser la diversité des parcours et la parité dans la composition des équipes de La Cub

• Développant et reconnaissant une fonction managériale pour la réussite professionnelle et le bien être au travail de tous les collaborateurs de La Cub

- reconnaître et valoriser les différents niveaux de responsabilité des encadrants, des experts et des chefs de projet
- légitimer, former, accompagner et évaluer les encadrants dans leurs fonctions managériales
- libérer du temps pour cette fonction d'encadrement en renforçant la technicité au sein des équipes

Pour réussir cette convergence garante d'un enrichissement des compétences, il convient :

- d'engager et de réussir la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) en commençant par établir systématiquement des fiches de poste
- d'adopter des règles claires et partagées sur les parcours professionnels favorisant la mobilité
- de faire connaître la diversité des métiers à La Cub et de créer les passerelles entre ces métiers

Pour réussir le développement de la fonction managériale, il convient :

- d'impulser un dispositif spécifique d'animation de la charte du management adoptée par La Cub qui sera confié à la Mission conseil, innovation et communication
 - de mettre en place une offre spécifique d'information, d'échange et de formation pour les encadrants
 - de déconcentrer certaines fonctions RH au plus près des agents
- projet d'administration**

La cub 17

• En élaborant une politique des ressources humaines qui intègre tous les aspects

de l'environnement au travail pour mieux répondre aux situations individuelles et aux enjeux de solidarité

- être à l'écoute des attentes des agents et attentif au climat social
- repenser le dialogue avec les partenaires sociaux dans un contexte législatif renouvelé
- reconnaître la santé, la prévention et le bien-être comme des facteurs de réussite collective

Pour réussir une politique des ressources humaines qui prenne en compte toute la dimension humaine des hommes et des femmes, il convient :

- d'élaborer des outils d'étude du climat interne
- de construire un dialogue social assis sur un agenda partagé donnant de la lisibilité et de la visibilité à tous
- de bâtir un partenariat renouvelé avec les organismes gestionnaires de la politique sociale (COS, ASCUB)
- d'élaborer une politique de prévention et de protection de la santé au travail

projet d'administration

La cub 18

L'implication de tous est la condition de réussite des projets

La Cub est porteuse sur son territoire de grands projets, que ce soit par leur dimensionnement, leur charge financière ou les enjeux de développement qu'ils impliquent. L'administration doit être capable de créer en son sein les conditions de mise en oeuvre et de suivi de ces grands projets. Mais tous les projets, quelle que soit leur taille, nécessitent que l'on mette en oeuvre le même professionnalisme et le même engagement responsable pour assurer leur réussite.

Ces projets seront un moyen de l'excellence de la communauté urbaine en :

- reconnaissant la fonction de chef de projet, en la valorisant à la fois dans sa dimension technique et dans sa fonction d'animation d'une équipe projet
- définissant collectivement les missions et les moyens alloués aux équipes projets
- sollicitant les arbitrages politiques au bon niveau et en temps utile, afin de garantir la bonne avancée des projets.

Et lorsque au regard des enjeux, la spécificité de certains projets nécessite qu'ils soient reconnus comme « grands projets », il convient de :

- définir leurs modalités particulières de pilotage
- capitaliser les expériences sur la conduite et le savoir faire technique mobilisé

Nombre de ces projets ne sont pas l'affaire exclusive de la communauté urbaine. Ils s'inscrivent dans des partenariaux locaux, nationaux,

européens et internationaux. Ils mettent en synergie des acteurs publics et privés.

Pour que cette diversité soit une richesse pour le territoire métropolitain, la communauté urbaine :

- développe sa présence et sa capacité d'influence dans les réseaux (grandes associations, labels nationaux et internationaux)
- assure son rôle de coordination entre ces différents acteurs et sa fonction d'animation du territoire métropolitain

Pour que les projets deviennent l'affaire de tous et participent de l'amélioration de la vie des habitants, il convient :

- de structurer la conduite des projets, de l'intégrer dans la gestion du temps des services et des agents et dans l'agenda de l'administration communautaire
- de recourir systématiquement pour les grands projets à des lettres de mission partagées entre le chef de projet et la Direction générale
- de créer et d'animer une revue des projets stratégiques par le Comité de Direction
- de définir une politique de partenariat et de proposer des outils de travail adaptés à sa réussite

projet d'administration

La cub 19

L'échange et la concertation en amont sont les conditions nécessaires à la bonne préparation des décisions

L'élaboration des décisions est généralement portée par un service, une direction ou un pôle.

Mais elle doit être, en fonction des enjeux et de la portée des arbitrages, un processus partagé avec d'autres.

Ce processus partagé de préparation des décisions sera le garant d'une bonne gouvernance et d'une plus grande sécurité des décisions en :

- organisant, en amont, le dialogue au sein des services et entre les différentes directions : directions ressources, opérationnelles, territoriales et centrales
- partageant la responsabilité du bon avancement des projets et des dossiers entre le porteur du projet et ceux qui y sont associés
- inscrivant les étapes de préparation de la décision dans un calendrier qui intègre les échéances de validation et de mise en oeuvre
- définissant les priorités et en recherchant avec les encadrants une bonne allocation des moyens pour sortir d'une logique d'urgence

Ce processus collaboratif devra être accompagné du développement d'une culture du pilotage des activités et des projets qui permettra :

- d'avoir une connaissance régulière et précise des dispositifs et politiques mis en oeuvre
- de partager l'information entre les différents acteurs impliqués
- de prévoir et de valider collectivement les phases de réajustement nécessaires

Pour que l'élaboration partagée des décisions soit un outil de bonne gouvernance, il convient :

- d'améliorer le circuit de validation des rapports soumis au Bureau et au Conseil en développant un outil dématérialisé interactif
 - de faciliter une plus grande appropriation de la méthode de gestion et de suivi des projets
 - de rechercher le bon niveau de délégation et de réduire chaque fois qu'il est possible le nombre de validation
 - de créer une Direction du pilotage de l'activité et des projets placée auprès du directeur général des services, de développer les outils de suivi d'activité et de diffuser une culture du contrôle de gestion interne
- projet d'administration**

La cub 20

Une nouvelle organisation des services communautaires pour répondre aux enjeux du territoire

La communauté urbaine doit non seulement gérer des services publics efficaces au quotidien mais également créer les conditions d'un avenir durable de son territoire et allouer les ressources nécessaires à la réussite de ces deux grandes missions.

L'organigramme propose une organisation des services qui réponde à ces enjeux en :

- **Créant quatre pôles opérationnels et deux pôles supports**
 - chaque pôle est structuré autour d'une mission principale déclinée en compétences et délimitant son périmètre d'intervention
 - chaque pôle dispose des directions et des missions lui permettant de prendre en charge ses compétences
 - une note d'organisation précisant les missions et le périmètre des pôles est annexée au projet d'administration
 - les relations entre les directions opérationnelles et les fonctions ressources seront contractualisées pour optimiser l'allocation des ressources et des moyens
- **Harmonisant l'organisation interne de chaque direction**
 - au sein des directions, le nombre de niveaux

hiérarchiques est ramené, autant que faire se peut, à trois pour favoriser la responsabilité des encadrants et ne pas alourdir le circuit des décisions

- chaque direction est divisée en services, le service pouvant lui-même être organisé en centres, si nécessaire

- les directeurs adjoints sont également chefs d'un service et gèrent un portefeuille d'activités identifiées

- les missions gardent une organisation plus souple, privilégiant la polyvalence et la mutualisation interne des moyens

- **Structurant et développant les fonctions de pilotage des activités et des missions**

- au sein des pôles opérationnels, par la création de direction ou de service d'appui

- auprès du directeur général des services, par la création d'une Direction du pilotage de l'activité et des projets

- avec l'inspection générale des services, par ses missions d'audit et d'évaluation des politiques publiques

- **Organisant le travail entre les pôles et favorisant la transversalité**

- le CODIR est le lieu permanent et le garant de la transversalité entre les pôles

- la direction « pilotage de l'activité et des projets »

participe à cet objectif de transversalité en assurant l'information régulière de la Direction générale sur les activités et projets de La Cub mais également en animant une démarche de partage et de circulation de l'information, autour d'outils qui doivent être appropriés par tous les niveaux de direction

Ces axes structurants d'organisation sont déclinés dans une note d'organisation des services jointes en annexe (annexe n°1) et, partant, les créations de poste au sein de la nouvelle organisation (annexe n°3). Les principes encadrant le territorialisation font l'objet d'une déclinaison opérationnelle dans un document spécifique (annexe n°2).

projet d'administration

La cub 21

Un axe fort de la nouvelle organisation : la territorialisation des services

La Cub souhaite aujourd'hui renforcer la territorialisation de ses services, afin de mieux mettre en oeuvre les compétences qui sont les siennes. Et pour cela :

Elle accroît sa proximité avec les communes et les habitants en créant quatre directions territoriales :

- la Cub offre un meilleur service aux communes et aux habitants, adapté aux spécificités locales, à travers non plus 9 mais 13 lieux de proximité : les 4 directions territoriales et les 9 centres de gestion de l'espace public

- le directeur territorial est l'interlocuteur des maires ;

il a la responsabilité de la mise en oeuvre des contrats de co-développement, assure, dans le respect des priorités définies en coordination avec les Maires, la mise en cohérence des actions communautaires sur le territoire ainsi que la remontée d'informations vers le central

- chaque commune dispose d'un référent communal au sein de la direction territoriale dont elle dépend.

Il est l'interlocuteur pour toutes les questions quotidiennes

En application du principe de subsidiarité, elle mène ainsi ses actions à la bonne échelle de moyens et de proximité en :

- regroupant des compétences qui permettent d'avoir une approche intégrée du territoire, à une échelle pertinente, grâce à une équipe de développeurs locaux, traitant de manière transversale les différentes problématiques d'un territoire

- déconcentrant des missions des directions centrales vers des services territorialisés, missions dont les principaux contours sont définis dans la note d'organisation des services

- redéfinissant les missions des directions centrales :

- par l'application du principe de suppléance : quand les problèmes excèdent les capacités d'une petite entité, l'échelon supérieur a alors le devoir de la soutenir

- par des compétences propres : définition de la stratégie, conseil et animation des équipes locales, contrôle et évaluation

Elle développe de nouvelles manières de travailler, entre directions centrales et directions territoriales :

- favoriser les processus d'élaboration conjointe de certaines opérations, notamment d'aménagement

- créer des systèmes d'information communs permettant de suivre la réalisation de nos objectifs sur les différents territoires

projet d'administration

La cub 22

La mise en oeuvre du projet d'administration >

Ce projet d'administration doit être considéré comme une orientation, ce vers quoi la Communauté urbaine souhaite aller. Il nécessite une appropriation par tous. Le projet d'administration doit donc être décliné dans la durée et, concrètement, au sein des directions et des services.

Les actions citées seront mises en oeuvre, d'autres seront proposées.

Le Projet d'administration sera piloté, évalué et enrichi au fil du temps.

- Les projets de services renouvelés seront des outils de déclinaison opérationnelle et de suivi du projet d'administration.

- Des chefs de projets seront nommés sur les actions identifiées dans les axes de progrès et sur celles qui apparaîtront au fur et à mesure.
- Pour poursuivre la démarche participative, des groupes miroirs seront appelés à s'exprimer sur la mise en oeuvre du Projet d'Administration
- La Mission Conseil Innovation et Communication Interne sera en charge de l'animation, du pilotage et du suivi des ambitions et des axes de progrès.
- Une information régulière sur l'avancée et l'évaluation du projet d'administration sera faite en Commission Nouvelle Gouvernance et en Comité de Suivi du projet d'Administration.
- Chaque année, cette information sera aussi relayée auprès des cadres selon des moyens appropriés et auprès de tous les agents dans un numéro spécial de Cubécho.

La cub 23

annexe 1 note d'organisation des services

projet d'administration annexe 1

note d'organisation des services

projet d'administration

La cub 24

25

annexe 1 note d'orgparonjesta tdio'and dmeisn issetravitcioens

La cub **Sommaire >**

Introduction

Les principes d'organisation

L'organisation des services

L'organigramme

Les services rattachés au Président

Les services rattachés au DGS

Pôle Développement durable et Rayonnement métropolitain

Pôle Dynamiques urbaines

Pôle Mobilité

Pôle Proximité

Pôle Administration générale

Pôle Finances

27

28

31

32

33

35

38

43

46

51

55

projet d'administration

La cub 26

27

annexe 1 note d'orgparonjesta tdio'and dmeisn issetravitcioens

La cub Introduction >

La communauté urbaine assure deux missions principales : gérer des services publics efficaces au quotidien et créer les conditions d'un avenir durable de son territoire. Pour réussir ces deux missions, elle doit allouer à ses directions les compétences et les ressources nécessaires et faire évoluer ses modes de fonctionnement dans le cadre du projet d'administration.

La nouvelle organisation des services, qui parachève de précédentes évolutions de l'organigramme, comme la création du pôle mobilité ou de la mission 2025, est au service de cette ambition.

En référence au projet d'administration, la présente note décline les grands principes d'organisation et identifie les périmètres de compétences des directions.

La mise en oeuvre de la nouvelle organisation se fera à partir du second semestre 2010, de manière progressive, autour de 5 principes d'organisation.

projet d'administration

La cub 28

Les principes d'organisation >

Chaque pôle est constitué autour d'une mission structurante, d'un périmètre de compétences et des moyens nécessaires à la prise en charge de ses compétences.

Il en résulte un organigramme plus ramassé - 6 pôles au lieu de 7 - avec des pôles reposant sur une assise plus large.

Un principe de cohérence

L'organisation des services >

- Le pôle de la Proximité reprend en grande partie les compétences

du « pôle opérationnel »
et développe
un deuxième secteur
de proximité avec
l'encadrement
des directions territoriales
nouvellement créées.

- Le pôle
du Développement
durable
et du rayonnement
métropolitain rapproche
et met en cohérence
la fonction prospective
qui était portée par
la mission 2025
et la fonction attractivité
jusque-là exercée par
le pôle développement
économique.
Cela permettra d'agir
de manière plus
globale sur le devenir
métropolitain,
en intégrant
à cette action toute
la composante
développement durable.

- Le pôle de la Mobilité
voit ses compétences
élargies aux travaux
d'infrastructures
de transport.
Son organisation
en quatre directions
lui permettra
d'appréhender
et d'articuler la totalité
des problématiques
propres au transport,
de la phase d'étude
à la phase d'exploitation,
en passant par
les travaux.

- Le pôle
des Dynamiques
urbaines pilote
les politiques
de l'urbanisme,
du foncier, de l'habitat
et de la nature et gère
tous les dispositifs,
outils techniques
et réglementaires qui
s'y rapportent.

- Les pôles supports
allouent les moyens
et l'expertise nécessaires
au bon fonctionnement
des directions.

Le pôle finances fait
évoluer sa structuration
pour prendre en
compte l'impératif

d'optimisation budgétaire
du fait de la raréfaction
des ressources
financières.

- Le pôle administration générale regroupe les directions des anciens pôles ressources et administration, à l'exception de la direction de l'action foncière.

- Le président, suite à l'adoption du projet d'administration par le conseil communautaire, nomme par arrêté les Directeurs généraux adjoints en charge de chaque pôle. Ces derniers, dans la phase transitoire qui doit conduire à la mise en place effective de ces pôles, se voient confier une mission de préfiguration de l'organisation de leurs pôles respectifs, dans le cadre des périmètres définis par cette note et des ambitions du projet d'administration.

La cub 29

annexe 1 note d'organisation des services

L'organigramme identifie six pôles : quatre pôles opérationnels qui mettent en oeuvre les politiques et les dispositifs communautaires et sont opérateurs ou gestionnaires des services publics et deux pôles supports qui allouent les ressources nécessaires et mettent à disposition une expertise.

Des contrats d'objectifs seront progressivement conclus entre pôles opérationnels et fonctionnels pour rechercher ensemble la meilleure allocation des moyens – notamment humains et financiers – en fonction des objectifs des pôles. Ces contrats pourront également détailler les modes de relations et de travail spécifiques entre pôles opérationnels et fonctionnels.

Un principe d'optimisation de l'allocation des moyens

La fonction de correspondant de réseau au sein des directions opérationnelles en lien avec les directions ressources sera identifiée, développée et valorisée. Pour les agents, elle constituera un élément de la fiche de poste.

Au sein de chaque direction, le nombre de niveaux hiérarchiques sera limité autant que faire se peut à trois :

- la « direction »

- le « service »
- si nécessaire, le « centre ».

Au sein de chaque pôle, une direction d'appui mutualise les fonctions transversales, dont les fonctions ressources.

Lorsqu'il est nécessaire de renforcer la fonction de direction par un directeur adjoint, ce dernier sera également chef d'un service de la direction et gèrera un portefeuille de compétences spécifiques.

Un principe d'harmonisation des organisations internes visant à diminuer le nombre de niveaux hiérarchiques

Des entités spécifiques appelés « missions » apparaissent dans la nouvelle organisation. Les raisons de la création de ces missions sont de faciliter une organisation plus souple, privilégiant la polyvalence et la mutualisation interne des moyens. Les missions répondent aussi aux besoins de l'établissement public dans des domaines innovants ou bien nécessitant une grande transversalité.

projet d'administration

La cub 30

La territorialisation à la fois des politiques menées par La Cub sur son territoire et de l'organisation des services communautaires est un objectif majeur qui sous-tend tout le projet d'administration et la nouvelle organisation des services.

La territorialisation des politiques communautaires s'incarne depuis leur mise en oeuvre en 2009 dans les contrats de co-développement, démarche innovante qui renforce les liens entre La Cub et les communes autour d'engagements précis et spécifiques pour chaque territoire.

La territorialisation des services, avec la création de quatre directions territoriales, doit quant à elle, permettre à La Cub de développer :

- un meilleur service aux communes et aux habitants, adapté aux spécificités locales ;

Un principe de territorialisation

- une approche intégrée et adaptée au territoire des politiques communautaires locales ;

Et cela en application du principe de subsidiarité, selon lequel nous devons mener nos actions à la bonne échelle de moyens et de proximité.

Les directions centrales voient leurs missions évoluer : elles ont un rôle d'élaboration et de mise en cohérence des politiques publiques et de la stratégie communautaire ; elles régulent et évaluent alors la mise en oeuvre de ces politiques et stratégies par les services concernés ; elles assurent un rôle de conseil et d'animation, lié à leur expertise spécifique, qui s'appuie sur des missions de veille technique, juridique et réglementaire.

La fonction de transversalité est institutionnalisée dans le comité de direction (CODIR) qui se réunit une fois par semaine. Autour du directeur général des services, il réunit l'ensemble des directeurs généraux adjoints, l'Inspecteur général et la directrice de la communication. Chaque directeur général

adjoint présente lui-même les dossiers relevant de son autorité. Le CODIR n'est pas une instance de décision mais le cadre d'un management collectif de direction générale où priment échanges et débats pour préparer les choix relevant du Président ou du DGS.

Pour contribuer au développement d'une culture du « rendre compte », la direction « pilotage de l'activité et des projets », positionnée auprès

Un principe de transversalité

du Directeur général des services, assure l'information régulière de la Direction générale sur les activités et projets de La Cub. Elle anime également une démarche de partage et de circulation de l'information, autour d'outils qui doivent être appropriés par tous les niveaux de direction.

La gestion de projet est pareillement le lieu de cette transversalité que traduit la composition de l'équipe projet animée par le chef projet et plus globalement le dialogue des compétences et des expertises aux différentes étapes d'élaboration et de mise en oeuvre.

La cub 31

annexe 1 **note d'organisation des services**

L'organigramme >

président

inspection
générale et audit
direction du conseil
de développement durable
conseil
de développement durable
direction
de la communication
cabinet

DGS

bureau du cabinet
direction de l'assemblée et des élus direction du pilotage de l'activité et des projets
direction des relations internationales
et de la coopération décentralisée chargés de mission auprès du DGS

pôle

mobilité

- direction
de la stratégie
et des études
de déplacements
- direction
des transports
et de la mobilité
durable
- direction
des grands travaux
et des investissements
de déplacement
- direction
de la coordination,
de la gestion
et du contrôle
- direction
de l'innovation
et des stratégies
métropolitaines
- direction
du développement

durable
et de la participation

- direction des entreprises
- direction de l'attractivité économique
- direction de la coordination et d'appui
- direction de l'urbanisme
- direction du foncier
- direction de la nature
- direction de l'habitat
- direction de l'information géographique
- direction de la coordination et d'appui
- direction des ressources humaines et du développement social
- direction bâtiments et moyens
- direction des systèmes d'information
- direction des affaires juridiques
- direction de la commande publique
- direction de la logistique et du courrier
- direction du Budget et des finances
- direction des programmations pluriannuelles
- direction de la fiscalité et aides publiques

services publics urbains

- direction de l'eau
- direction Collecte et traitement des déchets
- direction de la voirie
- service des activités

funéraires
territoires
• direction
territoriale
Bordeaux
• direction
territoriale
Rive droite
• direction
territoriale Sud
• direction
territoriale Ouest
• mission
Co-développement
et plateforme
de ressources
techniques pour
les communes
• service
d'appui
aux Directions
territoriales
**pôle dynamiques
urbaines**
**pôle
de la proximité**
**pôle
administration générale**
**pôle
finances**
**pôle développement durable
et rayonnement
métropolitain**
mission
innovation
numérique
mission conseil,
innovation sociale
et communication interne
mission optimisation
adj. dir. de la gestion publique
de pôl
adj. dir.
de pôl
mission
urbanité
culture(s)
mission
qualité et
innovation urbaines
projet d'administration
La cub 32

Les services rattachés au Président >

Le cabinet du Président

La direction de la Communication

Le Cabinet est placé sous l'autorité directe
du Président de la Communauté urbaine.
Sous la responsabilité d'un directeur, le Cabinet
informe et conseille le Président sur toutes les affaires

de la Communauté urbaine.

La direction de la Communication est placée sous l'autorité du Président. Sous la responsabilité d'un directeur, elle a en charge la politique de communication externe de la Communauté urbaine. A ce titre, la direction de la Communication conçoit et réalise des actions de communication de la Communauté urbaine.

Elle contribue à l'information active du public, souhaitée dans le Projet d'administration, en assurant la diffusion, la promotion et la valorisation des actions

L'Inspection générale et Audit

Sous l'autorité directe du Président, elle est placée sous la responsabilité d'un inspecteur général.

L'Inspection générale et Audit assure une mission d'inspection, de contrôle de la gestion, de conseil, d'expertise et d'évaluation. Au service de la collectivité et d'une administration « engagée et responsable », elle est en charge des missions d'inspection, du contrôle externe transversal par filière des gestions communautaires déléguées et périphériques (associations, SEM...), des missions d'audit (interne et externe), des travaux de contrôle et d'évaluation des politiques publiques, ainsi que d'expertise et d'appui pour le compte de l'administration.

Les inspections sont engagées à la demande exclusive du Président pour enquêter sur les dysfonctionnements de toute nature ou assurer toutes missions de médiation auprès de partenaires ou sur les dossiers qui lui semblent opportuns.

Les audits sont menés dans le cadre d'un programme de travail proposé par l'Inspecteur général, arrêté par le Président, élaboré sur la base notamment des propositions du Directeur général et articulé avec la cartographie des risques de la collectivité.

Ils s'inscrivent dans une logique annuelle voire pluriannuelle et une démarche de progrès interne. Les évaluations sont arrêtées par la Communauté urbaine qui en définit le champ, l'objectif et les moyens.

L'Inspection générale et Audit assure également une mission de contrôle et de conseil de gestion appliquée aux satellites de la Communauté urbaine (Délégataires de service public, Sociétés d'Economie Mixte, organismes HLM, régies, partenariats publics privés, ...). Cette fonction est partagée entre les pôles responsables de l'activité opérationnelle confiée à ces délégataires et satellites (suivi technique et gestion contractuelle) et l'Inspection générale et Audit. Cette dernière en assure le contrôle financier et économique (contrôle continu ou missions d'inspection ou d'audit) et en coordonne le suivi, la négociation contractuelle et l'animation.

L'Inspection générale assure le secrétariat de la Commission consultative des services publics locaux et de la commission de contrôle financier prévues aux articles L 1413-1 et R2222-1 du Code Général des Collectivités Territoriales.

communautaires auprès du public, des élus, des partenaires publics et privés, des médias ainsi que des agents.

Elle intègre le Big (Bureau d'Intervention graphique),

avec à sa tête un directeur artistique, dont la mission est de dynamiser la communication de La Cub, de mener une réflexion sur sa présence dans l'espace public et ainsi de faire évoluer l'image globale de La Cub.

La cub 33

annexe 1 **note d'organisation des services**

Le conseil de Développement durable (CDD)

Le conseil de développement durable est, auprès de la communauté urbaine et de son Président, une assemblée consultative présidée par une personnalité de la société civile.

Il est chargé de faciliter le dialogue comme mode de bonne gouvernance entre les instances communautaires et les différentes composantes de la société civile au service du développement de l'agglomération.

Son fonctionnement relève de la direction du Conseil de développement durable, qui assure le bon déroulement de ses travaux et le lien avec les services de la communauté urbaine.

La direction des Relations internationales et de la coopération décentralisée

Dans un contexte de mondialisation, la Direction des Relations Internationales a pour objectif d'accompagner la métropole bordelaise dans sa volonté d'étendre son rayonnement international et de participer au développement de ses villes partenaires.

Les services rattachés au Directeur général des services

>

Le Directeur général des services s'appuie sur une équipe de chargés de mission aux interventions transversales, un architecte conseil et trois directions rattachées directement à lui.

Dans ce cadre, la Direction :

- propose la stratégie ainsi que les actions à mener dans le domaine des relations internationales
- fait connaître La Cub, ses savoirs, savoir-faire, politiques et projets phares
- met en valeur les points forts du territoire afin d'ouvrir des pistes de collaboration
- associe les élus et les services aux réalités internationales contemporaines.

projet d'administration

La direction de l'Assemblée et des élus

Elle prépare les ordres du jour définitifs des Commissions, du Bureau et du Conseil de Communauté, après accord du directeur général. Elle contrôle les projets de rapports des Commissions, du Bureau et du Conseil de Communauté et les soumet au visa du directeur général. Elle envoie les documents aux instances communautaires et transmet les délibérations du Conseil à la Préfecture et effectue toutes les tâches d'après conseil. Elle assure le secrétariat du Bureau et du Conseil de Communauté. Elle assiste en cas de besoin aux Commissions et travaille en collaboration avec la Direction de la logistique et du courrier pour la préparation des Commissions et des Conseils. Elle est l'interlocuteur des élus et le gestionnaire des données les concernant (délégations, représentations, adresses, etc.).

La direction Pilotage de l'activité et des projets

Elle contribue à l'élaboration partagée des décisions en assurant la diffusion d'une culture du pilotage dans tous les services de La Cub. Elle intervient auprès des services pour mettre en place les outils de suivi de l'activité ou des projets adaptés à chaque direction, sous forme de tableaux de bord et dans le respect des règles communes en la matière. Elle anime une démarche de partage et de circulation de l'information, autour de ces outils qui doivent être appropriés par tous les niveaux de direction. Elle collationne les tableaux de bord fournis par les services, effectue un dialogue itératif avec eux quant aux données fournies. Elle alerte la direction générale sur des risques impactant les projets de la Cub, de nature financière, juridique ou autre. Elle réalise à partir des différents outils à sa disposition une revue des projets à l'attention du CODIR, à fréquence régulière.

La direction de l'Innovation et des stratégies métropolitaines

En s'appuyant sur des travaux prospectifs, la Direction de l'Innovation et des Stratégies métropolitaines élabore la stratégie de développement de la métropole et met en place les outils de suivi, notamment les indicateurs stratégiques métropolitains. Elle coordonne la déclinaison par les pôles dans les différentes stratégies sectorielles et s'assure de leur prise en compte dans les documents d'échelle plus large. Elle coordonne la négociation et l'animation des partenariats avec l'Etat, les collectivités locales

Pôle du Développement durable

et du Rayonnement métropolitain >

Le pôle du Développement durable et du rayonnement métropolitain incarne les ambitions de La Cub en matière de rayonnement et d'exemplarité de son territoire. Placé sous la responsabilité d'un directeur général adjoint, il est constitué de cinq directions et d'une mission. (région, département, communautés de communes riveraines...) et les grands comptes publics (RFF, port, aéroport, Euratlantique, Université...) dont l'action contribue directement au positionnement métropolitain

La direction promeut une culture de l'innovation au sein de La Cub. Elle coordonne, soutient et valorise la veille des différents services et elle propose des démarches visant au développement de l'innovation et au soutien de projets innovants.

La direction du Développement durable et de la Participation

La Direction du Développement durable et de la Participation prépare et coordonne la mise en oeuvre de la stratégie de développement durable de La Cub, transcrits dans l'Agenda 21 et le Plan Climat. Elle anime et soutient les réseaux d'acteurs spécifiques. La direction développe les méthodologies de l'évaluation environnementale au sein de La Cub et s'assure de la cohérence des bases de données et observations indispensables pour soutenir les évaluations.

La direction anime la mise en oeuvre de la Charte de la participation : elle définit les plans d'actions pour une bonne prise en compte des principes de la participation lors de l'élaboration des stratégies, la conception et la réalisation des projets.

Dans la mesure du possible, la conduite des actions opérationnelles sera assurée par le pôle ou le service compétent. La direction apporte en tant que de besoin les appuis méthodologiques et identifie les expertises mobilisables.

Le pôle contribue à développer une administration animatrice du territoire métropolitain, interlocutrice des entreprises et porteuse d'innovations au service du développement durable et de l'attractivité du territoire, notamment en matière de développement numérique et de croissance verte.

projet d'administration

La cub 36

La direction des Entreprises

La Direction des Entreprises coordonne l'action des services de La Cub et celle des structures spécialisées pour attirer, accueillir et soutenir le développement des entreprises et de l'emploi. Pour ce faire, elle développe les partenariats qui permettent d'assurer un service complet dans une logique de guichet unique.

En liaison avec les Directions territoriales, dont elle assure l'animation pour ce qui concerne le développement économique, la direction s'assure

que tout créateur ou responsable d'entreprise a accès à une équipe d'orientation et d'information, qu'elle dispose d'un interlocuteur unique au sein de La Cub et de son réseau d'acteurs partenaires. Elle prend le relais des directions territoriales pour les projets clés et les projets complexes.

En cohérence avec les orientations stratégiques de la métropole, elle attache une attention particulière au développement des fonctions tertiaires supérieures, à la restructuration du secteur industriel dans une logique de croissance verte, au démarrage des entreprises innovantes ainsi qu'aux entreprises du secteur social et solidaire.

La direction anime ou représente La Cub auprès des institutions et organismes d'appui à l'installation et au développement d'entreprises.

Elle est l'interlocutrice des filières et réseaux professionnels spécialisés, ainsi que des chambres consulaires pour les actions filières et accompagnement des entreprises.

Le Marché d'intérêt national (MIN) est rattaché à la Direction des Entreprises ainsi que l'ensemble du pôle alimentaire Paludate - Brienne concerné par les mutations du projet Bordeaux Euratlantique.

La direction de l'Attractivité économique

La Direction de l'Attractivité économiques élabore et pilote la mise en oeuvre de la stratégie d'attractivité métropolitaine et de marketing territorial, dans l'ensemble de ses dimensions. Elle définit et coordonne la mise en oeuvre de la stratégie de développement économique et de ses déclinaisons sectorielles dans une perspective de création d'emplois pour les habitants de La Cub et de création de richesses pour le territoire.

Elle élabore et assure la mise en oeuvre du schéma de développement économique et des stratégies qui déclinent ce schéma. Elle développe les méthodologies de suivi et de soutien à l'économie résidentielle (services à la personne, santé, artisanat, commerce de détail, éducation, action sociale...) et elle élabore le schéma d'urbanisme commercial.

Elle coordonne l'élaboration et la mise en oeuvre de la stratégie logistique, dont le Port constitue un élément essentiel, en liaison avec les Pôles Mobilité et Dynamiques urbaines et la Direction des Entreprises.

Elle assure la participation active de La Cub aux structures de développement de la compétitivité du territoire (pôles de compétitivité, Fondation de l'Université, grappes économiques...) en synergie avec la direction des entreprises.

La cub 37

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction de la Coordination et des appuis

Le Direction de la Coordination et des Appuis déploie en liaison avec les services fonctionnels de La Cub les méthodes, outils et appuis visant à améliorer la réactivité, la sûreté et l'efficacité de l'ensemble des entités du pôle.

Elle pilote les calendriers opérationnels

et la préparation des rapports soumis au bureau et au conseil communautaire, elle gère le budget et les ressources, elle prépare les contrats, quelle que soit leur nature et organise la logistique du pôle (locaux, matériels, fournitures, ressources informatiques partagées...). Elle assure l'organisation matérielle des manifestations, événements et déplacements initiés par les différentes entités du pôle en relation avec la Direction de la logistique et du courrier du Pôle Administration générale.

La mission Innovation numérique

La mission numérique est responsable de l'élaboration de la stratégie de développement numérique de La Cub et pilote sa mise en oeuvre, notamment dans ses dimensions développement économique, amélioration des services publics, relations avec les citoyens. A ce titre, elle garantit la cohérence des initiatives portées par les services de La Cub en matière de numérique.

Rattachée au directeur du pôle Développement durable et rayonnement métropolitain, elle est dirigée par un chargé de mission qui assure l'interface avec les acteurs publics, parapublics et privés du numérique, l'impulsion des initiatives au sein des services compétents et la coordination de leurs actions.

projet d'administration

La cub 38

La direction de l'Urbanisme

Cette direction correspond à un regroupement de l'intervention communautaire en termes de projet urbain. Le principe est de réunir dans une même direction l'ensemble des missions qui participent à la phase d'élaboration du projet urbain et de travailler avec les Directions territoriales qu'elle anime.

Elle intègre ainsi :

Pôle des Dynamiques urbaines >

Ce pôle est organisé autour de différentes thématiques clairement identifiées et largement complémentaires entre elles qui, toutes, contribuent aux dynamiques urbaines et concourent au développement durable. Il réunit ainsi tous les champs de compétence de La Cub dans ce domaine et mobilise les moyens d'expertise correspondants.

Sous la responsabilité d'un directeur général adjoint, le pôle Dynamiques Urbaines s'articule autour de cinq directions opérationnelles (Urbanisme, Nature, Habitat, Foncier et Information géographique), de deux missions (Urbanité et Culture(s) d'une part, Qualité et innovation Urbaines d'autre part) et d'une direction d'appui.

- une mission d'urbanisme

réglementaire avec l'élaboration et la gestion des différents documents de planification urbaine encadrant le projet urbain :

Plan Local d'Urbanisme,
Schéma de Cohérence
Territorial, etc.

Cette expertise technique
est également mobilisée
en appui des directions
territoriales,

en cas de besoin,

pour l'instruction

des Autorisations

d'Occupation des Sols

• **une mission d'études**

urbaines et plus

globalement l'ensemble

des démarches

de réflexion

amont nécessaires

au projet urbain :

programmation,

élaboration des cahiers

de charges

touchant l'ensemble

des composantes

du projet, etc.

Cette mission inclut

notamment le travail sur

l'espace public

• **une mission de**

montage des projets

d'aménagement

qui correspond,

dans les perspectives

du développement

durable, à la mise

au point d'une stratégie

globale intégrant

les dimensions

administrative,

technique, financière

et temporelle du projet

permettant de prendre

la décision de mise en

oeuvre opérationnelle.

Cette dernière étant

réalisée par les directions

territoriales, celles-ci

ont vocation à être

associées à la phase

d'élaboration du projet.

Par exception, certaines

opérations lourdes

ou particulièrement

complexes ont vocation

à être conduites

en phase opérationnelle

avec une forte implication

de la direction centrale.

La cub 39

annexe 1 note d'organisation des services

La direction de la Nature

Cette nouvelle direction Nature traite

de deux champs d'intervention complémentaire :

• l'intervention de la Cub

sur les projets en
lien avec la nature
avec une montée en
puissance de La Cub
sur ce thème

- l'écologie urbaine prise
au sens de la prévention
et de la gestion
des risques.

**Sur le premier champ d'intervention,
trois grandes missions sont identifiées :**

- la mission visant
à une meilleure
connaissance
des richesses naturelles
de notre territoire, c'est-à-
dire de sa biodiversité,
et l'élaboration
d'une stratégie
de préservation
de celle-ci

- la mission
d'élaboration,
d'accompagnement
en phase amont
et de soutien des projets
en lien avec la nature
sous maîtrise
d'ouvrage communale
ou communautaire.

Ces derniers projets
ayant vocation à être suivi
ou directement mis en
oeuvre par les Directions
territoriales

- la mission
de sensibilisation,
de communication
et d'échange d'expertise,
d'ores et déjà développée
sous le terme « réseau
nature ».

Sur le second champ
la mission définit et à suit
l'intervention de la Cub
en liaison avec les autres
partenaires impliqués
(Etat, autres collectivités,
etc.) sur les questions
de risques naturels,
technologiques
et environnementaux
intégrant les risques
sur la santé.

Enfin deux sujets
transversaux
demanderont
une implication
particulière au niveau
de cette direction :
l'agriculture urbaine
d'une part, le fleuve
d'autre part.

projet d'administration

La direction de l'Information géographique

Cette direction dont le nom évolue pour être plus explicite est une direction support assurant les missions suivantes :

La direction de l'Habitat

Cette nouvelle Direction de l'Habitat traite spécifiquement de la politique de l'habitat développée par la communauté urbaine.

Elle est responsable de plusieurs missions :

- une mission d'élaboration et d'animation de la stratégie de notre collectivité qui se décline sous différentes formes : outil réglementaire de planification comme le Plan Local de l'habitat, dispositif d'intervention financière : défini par La Cub, délégation de crédits mis à disposition par l'Etat, etc.
- une mission de suivi technique et financier des outils mis en place notamment la délégation des aides à la pierre visant à garantir l'atteinte d'objectifs quantitatifs et qualitatifs de production de logements adaptés aux besoins de la population de notre territoire
- une mission d'élaboration et d'accompagnement des actions contribuant au développement solidaire et destinées à répondre à des besoins spécifiques de certains territoires ou populations.
- une mission de pilotage des évolutions du Système d'Information Géographique en développant, notamment, une nouvelle offre de services répondant aux attentes des utilisateurs internes et externes (cartographie thématique, atlas, modélisation 3D, etc.)
- une mission de constitution et de gestion de base de données

géographiques
et topographiques utiles
et fiables.

La cub 41

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction du Foncier

La direction d'Appui et de coordination

La Direction du Foncier est transférée de l'ancien pôle Administration et Foncier au pôle Dynamiques Urbaines. Elle se rapproche ainsi de directions thématiques pour le compte desquelles elle mobilise la ressource foncière. Ce travail est également accompli pour d'autres directions en dehors du pôle.

Ses missions sont les suivantes :

Cette direction vise à améliorer la sûreté et l'efficacité des actions de l'ensemble des entités du pôle et à en accroître la lisibilité. Elle repose sur un principe de mutualisation des outils et méthodes autrefois dispersés dans les différentes directions du pôle afin de gagner en compétence dans ces domaines.

La mission est donc double :

- une mission de définition et d'animation de la stratégie foncière validée par La Cub reposant sur la mobilisation des différents outils réglementaires pour répondre aux besoins des différentes politiques thématiques et constituer des réserves foncières
- une mission de réalisation des acquisitions et des ventes depuis la phase de négociation jusqu'à la rédaction des actes le cas échéant
- une mission de gestion du patrimoine, soit directement, soit par délégation à un prestataire.
- apporter un soutien technique aux directions sur des aspects transversaux : marché, juridique, etc.
- produire une information consolidée notamment sur les dimensions financières à des fins d'observatoire et de pilotage d'activité en lien avec la Direction du pilotage de l'activité et des projets rattachée au DGS.

La mission Urbanité – Culture(s)

La mission Qualité et innovation urbaines

Cette nouvelle entité, directement rattachée au Directeur du pôle, correspond aux principes d'intervention qui ont été posées à l'occasion de la délibération validée par le Conseil de Cub du 28 mai 2010 sur les suites de la mission exploratoire Urbanité - Culture(s).

Ses missions sont les suivantes :

Cette nouvelle mission, elle aussi rattachée au directeur du pôle, favorise le dialogue et une approche transversale de l'activité de l'ensemble des directions du pôle sous l'angle de la qualité urbaine globale et des démarches innovantes. C'est au sein de cette mission qu'est localisé le pilotage de la démarche « 50 000 logements », qui concerne l'ensemble de l'activité du pôle.

- une mission de création et d'animation d'un espace d'échanges, de concertation et d'ingénierie culturelle aux services des communes
- une mission de définition de développement et de coordination de la politique d'accompagnement de La Cub aux événements culturels soutenus par les communes
- une mission de développement de la création et des économies créatives et d'accompagnement des actions culturelles associant plusieurs communes.

Pôle de la Mobilité >

Ce pôle est organisé autour de quatre directions, sous la responsabilité d'un directeur général adjoint. Il réunit les champs d'activités liés notamment à la stratégie des déplacements tous modes, au développement des mobilités durables, à l'organisation des transports urbains, de la régulation du trafic, à la réalisation des infrastructures de transport ou de grande voirie d'agglomération, d'ouvrages et d'investissements

de déplacement.

La direction de la Stratégie et des études de déplacement

Son champ d'activité concerne la stratégie du développement et de l'organisation des déplacements.

A ce titre, elle pilote l'établissement des documents cadres, ou schéma, en matière de déplacements tels le Plan de Déplacements Urbains, le Schéma Directeur Opérationnel des Déplacements Métropolitains (SDODM) ou les itinéraires cyclables. Elle assure une prospective sur le territoire en terme d'évolution de la mobilité, de mode de vie ainsi qu'une veille sur les sujets émergents.

Les politiques sectorielles du Pôle Mobilité devant être établies en cohérence avec ces documents cadre ou d'urbanisme, elle est l'interlocutrice du pôle pour le SCOT (Schéma de Cohérence Territoriale), le Plan Local de l'Urbanisme (PLU), le Plan Local de l'Habitat (PLH), le Plan Climat,. Elle est également la direction interlocutrice du Conseil de Développement Durable et du projet Bordeaux Métropole 3.0. Elle coordonne, pour le pôle Mobilité, les avis à transmettre aux autres pôles pour les projets ou actions dont ils ont la charge.

Elle réalise les études de faisabilité des projets d'infrastructures de transport. Elle est également le pilote des études de stratégie de déplacement sur des quartiers, ainsi que des études de circulation.

Elle a en charge le pilotage des enquêtes ménages et leur analyse. Elle réalise des études relatives à la monétarisation des déplacements ou aux marchandises en ville.

Elle accompagne avec les entités responsables les programmes ou études préliminaires des voiries, les fonctionnalités et partage de voirie devant être établies en cohérence. Elle gère et suit notamment l'observatoire des déplacements urbains, celui de la circulation, met en place les outils d'évaluation du PDU.

projet d'administration

La cub 44

La direction des Transports et de la Mobilité durable

Elle est responsable de l'exploitation des services de la mobilité durable. C'est le lieu où s'exerce le rôle d'autorité organisatrice des transports urbains et s'organisent les relations avec le délégataire.

La direction a en charge notamment la vérification des prestations et de la qualité produites par le délégataire, ainsi que la définition de l'adaptation de l'offre de transport et de la tarification.

Elle anime les relations avec les usagers, notamment par la mise en place des Comités d'usagers, la définition de l'accessibilité du réseau.

Elle assure la réalisation de diverses enquêtes telles de satisfaction. Elle met en place les outils d'analyse des éléments issus de la billettique, du système d'aide à l'exploitation. Elle définit la stratégie en matière d'organisation des transports scolaires, sa mise

en oeuvre étant à la charge des directions territoriales.
Elle a en charge l'organisation du stationnement.

La direction des Grands travaux et des investissements de déplacement

Son champ d'activité couvre la réalisation des infrastructures qui peuvent être la réalisation de grandes voiries d'agglomération, d'ouvrages d'art tels les franchissements de la Garonne, du tram et de couloirs de bus ou plus largement de sites propres, de pôles d'échanges, d'ouvrages de stationnement. Elle assure la maîtrise d'ouvrage de ces réalisations, la maîtrise d'oeuvre étant réalisée en interne ou en externe.

Elle promeut la mobilité durable notamment par le développement des Plan de Déplacements des Entreprises du covoiturage, de l'autopartage, de la politique vélo, de l'information multimodale. Elle est la direction référente du Pôle pour les relations avec l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et Mouvable, l'association support de la conférence des autorités organisatrices de transport de l'agglomération bordelaise.

Elle organise la régulation et la surveillance du trafic par la gestion du Poste Central de régulation de la circulation, l'exploitation, la maintenance des équipements de signalisation lumineuse. Elle a la gestion du jalonnement dynamique. Elle porte la mise en oeuvre des systèmes, équipements et matériel de transport. A cet effet, elle pilote notamment l'achat du matériel roulant, bus et tram, la mise en place de la billettique et son évolutivité, les systèmes d'aide à l'exploitation.

La cub 45

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction de la Coordination, de la gestion et du contrôle

Elle assure, pour le pôle, la coordination juridique et administrative, tels l'appui juridique, la gestion des délibérations pour les Commissions, le Conseil, le suivi des conventions, la passation et le suivi des marchés publics, la coordination des contentieux, l'archivage.

Elle pilote le contrôle des délégations de service public en matière de transports et de stationnement en collaboration avec l'Inspection générale et Audit. Elle porte la conception, la tenue et l'analyse de tableaux de bords et d'indicateurs de gestion en collaboration avec la Direction du Pilotage de l'activité et des projets. Elle est responsable de la gestion comptable et budgétaire ainsi que de la programmation budgétaire, pour le pôle, de la gestion et de l'optimisation des recettes.

Son champ couvre également la gestion de la Commission indemnisation amiable et la médiation avec les riverains.

projet d'administration

La cub 46

La direction de l'Eau

Elle assure la gestion du service public d'eau et d'assainissement communautaire.

Dans le cadre de ses missions de service public, elle a en charge plus particulièrement :

Le secteur d'activité

« Services publics urbains »

Pôle de la Proximité >

Le pôle de la Proximité est placé sous la responsabilité du directeur général des services techniques.

Ce pôle répond à la volonté politique de territorialiser l'action de l'administration communautaire et se structure autour de deux piliers essentiels : les services publics à la population (à l'exception de ce qui relève de la mobilité : transports, stationnement, fourrière, services vélos) et les « territoires ».

Le secteur d'activité « Services publics urbains » est composé de trois directions et d'un service.

Le secteur d'activité « Territoires » est composé de quatre directions territoriales, d'une mission et d'un service. Pour ce dernier secteur d'activité, le directeur de pôle est assisté d'un adjoint qui anime et coordonne les directions territoriales.

- la définition

de la stratégie,

l'animation et le suivi

de la politique de l'eau

et de l'assainissement

(notamment les schémas directeurs)

- la maîtrise d'ouvrage

et la conduite

d'opération des stations

d'épuration et ouvrages

de traitement,

des stations de pompage,

des bassins de retenue,

et enfin des réseaux qui

ne sont pas délégués

en territorial

- le suivi et le contrôle

opérationnel des services

délégués (eau

et assainissement)

- la gestion en régie

du service public de l'eau

industrielle

- la gestion du service

public d'assainissement

non collectif en régie

à autonomie financière

(SPANC)

- la gestion et l'entretien

des ruisseaux dont

la Communauté Urbaine

est propriétaire

- la gestion des hydrants

pour le compte

des services d'incendie
et de secours, mission
antérieurement
assurée par la direction
des Services Publics
Externes.

Dans l'hypothèse d'une prise de compétences de
La Cub, la maîtrise d'ouvrage, la conduite d'opération
et/ ou la gestion des digues et équipements
hydrauliques de protection des inondations fluvio-maritimes.

La cub 47

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction Collecte et traitement des déchets

La direction de la Voirie

Elle assure la gestion du service public de la collecte,
de la valorisation et du traitement des déchets
ménagers ou assimilés, et la gestion de services
publics de réseaux de chaleur adossés à nos missions
de service public.

**Dans le cadre de ses missions de service public,
elle a en charge plus particulièrement :**

Elle assure la mission d'autorité organisatrice
du service public de la voirie et de la signalisation.

Plus particulièrement, elle a en charge :

- la définition
de la stratégie,
l'animation et le
suivi de la politique
de collecte, de traitement
et de valorisation
des déchets
- la gestion en régie
directe de la collecte
des déchets ménagers
sur le territoire de 20
communes de La Cub,
de la collecte sélective
des déchets ménagers
sur ce même territoire,
et des centres
de recyclage de La Cub
- le suivi et le contrôle
de marchés
de prestations de service
et de fournitures
- le contrôle et le suivi
de la collecte
des déchets ménagers
et des collectes
sélectives sur le territoire
des 7 autres communes
membres du SIVOM Rive
droite
- la maîtrise d'ouvrage
et la conduite d'opération
des investissements
communautaires
en matière de déchets :
centres de recyclage
et équipements
spécifiques, l'installation
des équipements

(ex : bornes de tri)
sur l'espace public étant
déléguée aux directions
territoriales

- le suivi et le contrôle
des services délégués
ou des marchés
de traitement
et valorisation
des déchets
- la mise en sécurité
environnementale,
la conduite d'opération
des aménagements,
le suivi et l'entretien
des anciennes décharges
de la Communauté
Urbaine
- le pilotage des actions
visant la réduction
à la source des quantités
de déchetscommunication
- sensibilisation
- compostage
individuel...)
- le suivi et le contrôle
du service de réseau
de chaleur, délégué,
et la conduite d'opération
des investissements
réalisés sous
maîtrise d'ouvrage
communautaire.
- l'élaboration,
l'animation et le suivi
de la politique de
gestion notamment
patrimoniale de la voirie
et de la signalisation
- une fonction
d'expertises et de conseil
auprès du pôle de
la mobilité et des
directions territoriales:
géométrie, matériaux,
structure, observatoire
de sécurité routière,
études et aménagement
sécurité, plan
accessibilité,
aménagement cyclables
- la participation à
la définition des principes
d'aménagement
des espaces publics ;
- la gestion administrative
du Domaine Public
de la voirie
- la conception
détaillée, la maîtrise
d'oeuvre, l'entretien
et la maintenance
de la signalisation (hors
signalisation lumineuse),

la mise à jour du schéma
directeur de jalonnement

- la coordination

et l'animation du système
d'intervention (SCP) et
de la viabilité hivernale

- la surveillance

et la maintenance

des ouvrages d'art,

elle peut se voir confier

la maîtrise d'oeuvre

particulière de travaux

d'ouvrages d'art dans

le cadre de travaux

de voirie pilotés par

les directions territoriales

- l'exploitation

de la grande voirie

d'agglomération

projet d'administration

La cub 48

- la mise à disposition

de moyens mutualisés

(parc matériel, magasins
généraux)

- le laboratoire

de métrologie.

Enfin la direction de la voirie assure le suivi

et le contrôle opérationnel de la délégation de service

public du réseau Haut débit de la Communauté

Urbaine (Inolia), ainsi que la maîtrise d'ouvrage

des travaux d'infrastructure de télécommunication

réalisés dans le cadre des travaux d'espaces publics.

Le service des Activités funéraires

Sous l'autorité du directeur de la voirie

et de la signalisation, le service des activités

funéraires a en charge la gestion en régie du service

public des parcs cimetières communautaires

et du crématorium. Il gère les activités funéraires,

entretient les parcs cimetières et assure la maîtrise

d'ouvrage des travaux d'investissements. Il instruit

les dossiers d'extension de parcs communaux

présentés par les communes (fonds de concours).

Le secteur d'activité

« Territoires »

[pour plus de détail, se reporter à l'annexe 2 intitulée « Vers une territorialisation des services »]

La mission Co-développement et le service d'appui aux directions territoriales sont animées et placés sous l'autorité de l'adjoint au directeur du pôle de la proximité.

>>

La cub 49

annexe 1 note d'organisation des services

La mission Co-développement

Le service d'Appui aux directions territoriales

La territorialisation des politiques communautaires

doit se développer fortement dans les prochaines

années. Après une période de fonctionnement en

mode projet, la mission Co-développement est inscrite

dans l'organigramme, la fonction de référent de contrat au sein des futures directions territoriales sera de même professionnalisée.

Sous la responsabilité d'un chef de service, le service d'appui coordonne les territoires.

Il assure la mise en cohérence et la régulation entre directions territoriales et anime des réseaux des cadres territoriaux sur des questions transversales.

Il développe une fonction de contrôle de gestion et apporte une vision d'ensemble lors de la préparation budgétaire.

La mission co-développement a pour missions principales :

- l'animation de la démarche : méthode et conseil auprès des référents contrat au quotidien, notamment lors de la préparation des contrats, de leur bilan physique et financier et de la préparation d'avenants aux contrats
- la régulation des contrats lors de leur mise en oeuvre : instruction des points bloquants, préparation des arbitrages, suivi de l'avancement des nouvelles politiques issues des contrats
- la veille sur les politiques communautaires et leur traduction territoriale : cohérence avec les projets territoriaux et objectifs d'agglomération
- la vie administrative des contrats : suivi financier et physique, préparation des comités de pilotage, reporting, cohérence budgétaire, communication.

Une plateforme de coopération technique avec les communes est développée par la mission co-développement. Ses objectifs sont d'une part de développer des compétences et savoir-faire nouveaux, d'autre part de mettre au service des communes une plate-forme de ressources (ingénierie, prestations). La mission co-développement anime un réseau composé de responsables thématiques au sein des services de La Cub et des communes concernées. Il assure une mission de maîtrise d'ouvrage fonctionnelle des systèmes d'information et de correspondant informatique pour le secteur des territoires mais également il peut intervenir pour le compte des autres directions du pôle. Il met à disposition des directions territoriales

des ressources mutualisées transversales,
dans les domaines juridiques, administratifs
(procédures) et de commande publique.

projet d'administration

La cub 50

Les directions Territoriales

Sous l'autorité du directeur de pôle, chaque direction territoriale est le référent de la Communauté Urbaine sur son territoire, en portant les politiques communautaires, en mettant en cohérence les actions communautaires et en participant, par la remontée d'information au niveau central, à l'enrichissement ou l'adaptation des politiques communautaires aux spécificités locales.

Guichet préférentiel pour les usagers de La Cub sur les territoires, elle développe une fonction d'accueil professionnalisée dans le cadre des orientations retenues par le futur projet « Qualité de l'Accueil » et en relation avec les communes.

Interlocuteur de chaque commune de son territoire, elle élabore, prépare la négociation et assure le suivi et les adaptations des contrats de co-développement. Disposant en interne de nombreux leviers d'action, elle s'assure de leur mise en oeuvre en impulsant, repérant les difficultés et proposant des solutions.

La direction territoriale est responsable des opérations d'investissement sur les espaces publics (voirie et réseaux), en appliquant le principe de subsidiarité.

Elle assure donc selon les cas des missions de maîtrise d'ouvrage en pleine responsabilité ou de conduite d'opération pour le compte des directions centrales. Pour une majorité de ces projets, elle a également en charge les missions de maîtrise d'oeuvre, permettant ainsi aux territoires une capacité de réalisation réactive. Concernant les opérations d'aménagement (habitat, économique et mixte), la direction territoriale participe à la phase de définition et de conception des projets selon un principe de co-construction. En phase de réalisation, elle assure la conduite d'ensemble de la majorité des projets jusqu'au bilan et à la clôture (selon le principe de subsidiarité), ou, selon les montages, la conduite d'opération et/ou la maîtrise d'oeuvre des équipements communautaires.

Elle assure une assistance aux communes pour la mise en place des outils d'aménagement de proximité que constituent les participations pour voirie et réseaux (PVR) ou les projets urbains partenariaux (PUP).

La direction territoriale formule l'avis communautaire sur l'ensemble des autorisations d'occupation du sol, y compris la prescription des participations et instruit ces Autorisations d'Occupation du Sol pour le compte des petites communes qui ont délégué cette mission à La Cub.

Concernant le développement économique, la direction territoriale assure, pour le compte de la direction des Entreprises et selon le principe de subsidiarité (les entreprises clés et les projets complexes sont pilotés en central), le rôle d'interlocuteur unique pour trouver les réponses adaptées aux besoins de tout entrepreneur (réponse

aux sollicitations, suivi régulier).

La direction territoriale met en place des relais « politique de la ville ». Elle assure le suivi des transports scolaires.

La direction territoriale assure la surveillance, l'entretien et la maintenance des espaces publics communautaires. Cela concerne principalement la gestion du domaine public routier, mais s'élargit au signalement des dysfonctionnements aux autres exploitants et/ou au suivi ou à la réalisation des interventions pour leur compte.

Enfin la direction territoriale est organisée pour répondre d'une part à l'objectif d'une meilleure intégration des compétences de La Cub au niveau du territoire et de la mise en cohérence des actions communautaires, d'autre part apporter réactivité et efficacité pour les actions opérationnelles au quotidien.

La cub 51

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction des Ressources humaines et du Développement social (DRDS)

La direction a pour objet, au-delà des missions classiques d'une direction des ressources humaines

- à savoir la gestion, la formation et la valorisation du personnel communautaire – de proposer des projets qui répondent aux attentes fortes sur la gestion des ressources humaines, exprimée dans le projet d'administration à travers trois axes :
- faire converger les projets personnels, les compétences des agents et les besoins professionnels de La Cub
- développer et reconnaître une fonction managériale pour la réussite professionnelle et le bien être au travail de tous les collaborateurs de La Cub
- élaborer une politique des ressources humaines qui intègre tous les aspects de l'environnement au travail pour mieux répondre aux situations individuelles et aux enjeux de solidarité.

Pôle Administration générale >

Le Pôle de l'administration générale est un des deux pôles dits « supports ». Placé sous la responsabilité d'un directeur général adjoint, **ses trois principales missions sont :**

- d'assurer aux directions de La Cub le bon niveau d'allocations de moyens (ressources humaines, bâtiments, moyens généraux, informatique, logistique)
- de leur mettre à disposition l'expertise nécessaire à la mise en oeuvre des missions de service public et tout particulièrement de les assister dans l'élaboration et la mise en oeuvre de projets (juridique, commande publique,...)
- de conduire des projets transversaux identifiés dans le Projet d'administration et visant à l'amélioration du fonctionnement de La Cub et de la qualité du service public rendu (conseil, innovation, management, communication).

Concernant la fonction d'allocation de moyens, le Pôle proposera aux directions une démarche partenariale de contrats d'objectifs et de moyens

visant à objectiver les besoins, à identifier les moyens et à responsabiliser leur gestion partagée.

Le Pôle est composé de 6 directions et d'une mission :

Pour répondre à ces enjeux en matière de gestion des ressources humaines, la direction s'organise autour de **4 fonctions structurantes** :

- la gestion du statut (mise en oeuvre des droits)
- la gestion des besoins de compétences et des parcours professionnels (dont la mise en place effective d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences)
- le développement social (l'agent dans son environnement professionnel et les relations sociales)
- le pilotage des ressources humaines (contrôle de gestion et système d'information).

Sous l'autorité du directeur de la régie, la régie des restaurants gère les restaurants du personnel communautaire de Latule et de l'Hôtel communautaire ainsi que celui des élus.

projet d'administration

La cub 52

La direction des Bâtiments et des moyens (DBM)

La direction des Systèmes d'information (DSI)

Elle assure la gestion des moyens nécessaires au fonctionnement de l'ensemble des directions et services. Elle est chargée des achats notamment de matériels et fournitures pour les services, de l'entretien, de la maintenance et de l'équipement des bâtiments communautaires. Elle a en charge la sécurité des bâtiments dont La Cub est propriétaire. Elle est responsable de la construction des bâtiments communautaires. Elle est également responsable de l'entretien et de la maintenance des bâtiments scolaires de La Cub.

Elle a en charge les expertises, les travaux de dépollution, de remblaiement, de démolition, l'entretien des parcs cimetières, et toute prestation. Elle développe et maintient les Systèmes d'Information de la Communauté urbaine, c'est-à-dire les matériels et réseaux, les logiciels et les données. Elle garantit leur intégrité, leur cohérence et leur sécurité.

A ce titre, elle élabore et met en oeuvre la politique de sécurité des systèmes d'information ainsi que le schéma directeur des systèmes d'information. Elle pilote ou accompagne les maîtrises d'ouvrage dans la conduite des projets inscrits au schéma directeur, depuis les études préalables jusqu'à la mise en service, directement ou en conduite d'opération, des solutions informatiques répondant aux besoins identifiés.

Elle équipe l'ensemble des services centraux et déconcentrés en matériels et logiciels, et est ainsi l'acheteur Cub de l'ensemble des services et outils informatiques et telecom à destination des agents communautaires.

de service pour le compte des directions et services concernés dans le cadre de leurs missions de maîtrise d'ouvrage, de conduite d'opération ou de maîtrise

d'oeuvre.

Elle assure, grâce à sa régie, l'achat, la gestion, l'entretien et la revente de la totalité du parc matériels communautaire (environ 1900 matériels).

Elle assiste les directions pour la protection de l'innovation (brevets).

Enfin, elle assure la coordination des réflexions prospectives et la diffusion des propositions dans le domaine des nouvelles technologies des télécommunications et de l'informatique.

Elle assure une mission de veille technologique et d'animation de correspondants informatiques et de maîtrise d'ouvrage

La cub 53

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction des Affaires juridiques et de la documentation (DAJD)

La direction de la Commande publique (DCP)

Elle assure :

- le pilotage du processus de la commande publique
- l'instruction des procédures de passation des marchés publics de travaux, fournitures et services
- le suivi de la réalisation des opérations administratives relatives à l'exécution des marchés ; l'information et la coordination de l'action des services en fonction de l'évolution des textes dans le domaine des Marchés Publics
- un conseil aux directions et services dans l'élaboration des cahiers des charges et avenants nécessaires à la conclusion et à l'exécution des marchés publics.

Dans ce cadre, elle veille à la sécurisation des procédures dans le cadre d'une démarche qualité, via notamment une définition partagée de la politique d'achat de la Communauté urbaine en lien avec les acteurs présents dans chaque direction. Elle assure l'évolution de la fonction achat, avec une meilleure évaluation des besoins et un développement de la fonction négociation.

Elle assure la gestion des contentieux (hormis le contentieux indemnitaire relevant du juge d'expropriation). A ce titre, elle propose les procédures permettant à l'institution de défendre ses intérêts par la voie juridictionnelle et assure directement la rédaction des pièces de procédures ou le contrôle de ces dernières si elles sont établies par les conseils extérieurs.

Elle assure à la demande du Directeur Général ou des directeurs de Pôle, un rôle de conseil par la production d'avis dans le cadre déontologique usuel en matière de conseil juridique.

Elle forme un correspondant juridique dans chaque pôle, destiné à renforcer les compétences juridiques directes, au sein de chaque pôle et à développer un réseau de savoir.

Elle a en charge la mise en place d'une stratégie en matière de garantie des risques. A ce titre, elle gère l'ensemble des polices d'assurances ainsi que l'ensemble des sinistres garantis.

Elle développe une expertise sur les différents moyens

de la commande publique et, dans chaque direction, elle forme un correspondant marchés publics avec qui elle entretient des relations privilégiées destinées à alléger le processus de traitement des procédures imposées par la réglementation.

Elle assure, pour le compte de l'ensemble des pôles, la conservation des documents ayant la qualité d'archives publiques. Au-delà de cette fonction, il lui est confié une mission de conseil en archivage. Dans ce cadre, elle définit un Schéma organisationnel documentaire permettant de disposer d'un accès rapide et simplifié aux sources documentaires. Elle joue le rôle de référent CADA (commission d'accès aux documents administratifs). À ce titre, elle assure la communication des documents administratifs sollicités.

projet d'administration

La cub 54

La direction de la Logistique et du courrier

La mission Conseil, innovation et communication interne (MIC)

Elle gère l'ensemble des aspects pratiques de la vie de l'Hôtel communautaire :

- la gestion et réservations des salles et bâtiments
 - la préparation matérielle du Bureau, des Commissions et des Conseils Communautaires
 - le tirage des documents et notamment des rapports des Commissions et des délibérations du Conseil
 - la préparation et gestion des manifestations et de l'événementiel pour le compte des Directions (Direction de la Communication, pôle Développement durable et rayonnement métropolitain, etc.).
- Elle a pour mission générale de contribuer à l'enrichissement du capital humain via l'organisation, le travail en réseau, la culture partagée et la communication. Elle garde une fonction générale de conseil des directions dans leur organisation.

Elle intervient sur 6 axes:

- l'animation et le suivi du projet d'administration
- le développement et le soutien de la fonction managériale (animation de la charte, formation, réseau)
- les modalités de mise en oeuvre d'une organisation apprenante
- le développement de pratiques d'innovation sociale
- la fonction de conseil en organisation des directions
- la communication interne.

La mission travaille sur la base d'une programmation annuelle de ses travaux proposée par son directeur et validé par le directeur de pôle.

Elle gère l'atelier d'impression, le standard téléphonique de l'Hôtel communautaire, les huissiers et hôtesses d'accueil de l'Hôtel communautaire.

Elle gère le service du courrier et assure l'élaboration de certains actes administratifs (délégations), en cohérence avec sa mission de publicité des actes.

La cub 55

annexe 1 **note d'organisation des services**

La direction du Budget et des finances

La direction des Programmations pluriannuelles

Elle est chargée de l'établissement des budgets et de l'ensemble des documents budgétaires et assure le mandatement des dépenses et le contrôle de l'exécution budgétaire.

Elle apporte assistance et conseil aux directions et services en matière financière, notamment dans le cadre du suivi des opérations d'aménagement réalisées en régie par La Cub.

Elle assure également une mission d'assistance et de conseil pour toutes les questions budgétaires et comptables soumises par les régies à simple autonomie financière

Elle dispose dans chaque direction d'un correspondant finances qu'elle forme, afin d'améliorer le dialogue financier via l'animation de ce réseau.

Elle élabore les documents de programmation pluriannuelle des grands projets, à 5 et 10 ans et réalise un suivi des investissements par projets, avec une attention particulière portée au suivi financier des contrats de co-développement.

Elle a une fonction de prospective financière liée aux grandes orientations de La Cub, notamment en matière d'Emploi, Déplacements, Habitat, Nature.

Elle assure le suivi de l'exécution financière de ces programmes au travers de tableaux de bord.

Pôle Finances >

Placé sous la responsabilité d'un directeur général adjoint, ce pôle est chargé d'assurer la gestion des ressources et des dépenses de l'institution, de leur programmation, de leur suivi et de leur utilisation. Il est composé de trois directions et d'une mission.

Elle coordonne les Centres de Responsabilité Budgétaire (C.R.B.), placés dans chaque direction ou service et qui assurent un pré mandatement des dépenses et la préparation des propositions de titres de recettes relevant de leur domaine de compétences.

Elle co-pilote avec la direction des systèmes d'information la refonte du Système d'Information Financière (SIF).

Elle a la responsabilité du suivi financier de l'ensemble des contrats cadres, passés par la Communauté urbaine avec d'autres partenaires publics.

Elle veille à la sincérité de toutes les inscriptions budgétaires, en participant au suivi physico financier des investissements.

projet d'administration

La cub 56

La direction de la Fiscalité et des aides publiques

La mission Optimisation de la gestion publique

:

Elle est chargée de conseiller, suivre et contrôler l'utilisation des aides publiques, consenties par la Communauté urbaine à divers organismes et associations (hors contrats cadres), d'en évaluer l'impact et de proposer aux directions ou services compétents, des ajustements éventuels.

Elle tient et met à jour l'observatoire fiscal et est également responsable de l'observatoire du Versement Transports.

Elle travaille au développement de relations partenariales en matière de finances, avec les communes, la Commission Intercommunale des Impôts Directs et les autres partenaires de La Cub.

Cette mission correspond à la volonté de mettre en place une structure légère chargée d'optimiser la gestion publique locale, en particulier au travers de l'animation et du pilotage d'actions transverses, telles que le Groupe de Travail « Economie & Ressources », qui prend la forme d'un comité de pilotage stratégique consacré à l'optimisation budgétaire.

La cub 57

annexe 2 vers une territorialisation des services de La Cub

projet d'administration annexe 2

vers une territorialisation des services de La Cub

projet d'administration

La cub 58

59

annexe 2 vers une territorialisation dperosj este rdv'iacdems dinei sLtara Ctiuobn

Sommaire >

La cub

Les principes fondateurs de la démarche de territorialisation

L'organisation retenue

Les conditions de réussite

Le secteur des territoires

La Mission Co-développement

Le service d'appui aux directions territoriales

Les directions territoriales

Un nouveau rôle et de nouvelles missions au sein de La Cub

Des missions déléguées en territoire

L'organisation cible des directions territoriales : fonctions et invariants

Le découpage des quatres directions territoriales

60

61

62

63

64

65

68

65

65

67

projet d'administration

La cub 60

La Cub a une double vocation :

- pour les communes, elle répond au besoin de **services de proximité** à apporter aux habitants
- elle est le lieu de débats, de définition et de mise en cohérence des projets de développement à l'échelle de l'agglomération.

Par la mise en place des contrats de co-développement en 2009, La Cub a souhaité marquer une évolution très importante de la relation entre La Cub et les communes qui la composent, en mettant l'accent sur une meilleure prise en compte des territoires dans les politiques qu'elle met en oeuvre grâce à une écoute différenciée.

Il s'agit donc d'aller vers une territorialisation plus grande des politiques communautaires, permettant d'une part d'adapter les politiques aux spécificités des territoires tout en maintenant une cohérence globale et une équité de traitement, et d'autre part de valoriser et rendre lisibles et politiques communautaires au niveau des territoires.

Elle contribue à redéfinir la gouvernance de l'agglomération.

En parallèle d'une meilleure prise en compte des territoires, l'amélioration de l'écoute et du service rendu au quotidien aux communes et aux citoyens nécessite une évolution des modes de fonctionnement de La Cub, tant en interne que dans ses relations avec chaque acteur externe.

Le besoin est de s'adapter à de nouveaux enjeux et de mettre en oeuvre les objectifs politiques, déclinés sur les territoires. **Il s'agit donc d'aller aussi vers une territorialisation des services communautaires**, dont les effets sont attendus en terme de transversalité, de proximité et d'efficacité. Dans ce cadre, la recherche de l'échelle pertinente de l'action publique s'est posée.

Les principes fondateurs de la démarche de territorialisation



Pour y répondre, les missions confiées aux services territorialisés ont été étudiées au regard du **principe de subsidiarité**, qui exprime le souci de veiller à ne pas faire à un niveau plus élevé ce qui peut l'être avec plus d'efficacité à une échelle plus faible.

La Cub cherche ainsi à déterminer le niveau d'action publique le plus pertinent, en fonction de la valeur ajoutée que peut apporter chaque niveau de l'organisation (principe de **proportionnalité**).

Cette **déconcentration** de missions des directions centrales vers des services territorialisés, permet de déléguer des moyens et des pouvoirs de décision aux services présents sur le territoire. Au-delà de leur fonction stratégique et des missions qu'ils conservent, les services centraux assurent le soutien des services territorialisés lorsque surviennent des problèmes excédant leurs capacités (principe de **suppléance**), dans les limites du principe de subsidiarité.

La cub 61

annexe 2 vers une territorialisation des services de La Cub

Elle repose sur la création du **Pôle de la proximité**, dont les missions se structurent autour de deux piliers essentiels : les services publics à la population (à l'exception de ce qui relève de la mobilité : transports, stationnement, fourrière, services vélos) et les « territoires ».

Au sein de la branche « territoires », 4 directions territoriales sont créées, dont les missions ont pour objectif de répondre à un besoin accru en terme de proximité, de transversalité et d'efficacité. Elles ont une assise plus large que les circonscriptions actuelles, pour disposer en territorial de réelles compétences professionnelles en développement local permettant de prendre en charge les missions déconcentrées. Ainsi La Cub dispose d'une proximité renforcée, en 13 lieux : les 4 directions et 9 centres de gestion de l'espace public sur les sites des actuelles circonscriptions de voirie.

Elle repose ensuite sur des **directions centrales** aux missions rénovées : des directions centrales qui ont tout d'abord un rôle d'élaboration et de mise en cohérence des politiques publiques et de la stratégie communautaire. Elles régulent et évaluent alors la mise en oeuvre de ces politiques et stratégies par les services concernés.

L'organisation retenue >

Elles conservent en central les missions faisant appel à leur expertise spécifique, expertise qui les amène à produire du conseil auprès des services territoriaux et à jouer un rôle d'animateur de clubs métiers, notamment auprès des directions territoriales.

Cette expertise s'appuie sur des missions de veille technique, juridique et réglementaire.

Les relations entre directions centrales et directions

territoriales seront régies dans le cadre d'une **charte**, qui permettra d'expliquer les droits et les devoirs de chacune d'entre elle, pour une mise en oeuvre optimale de la territorialisation ainsi que les modalités d'arbitrage.

projet d'administration

La cub 62

Pour réussir ce nouveau défi de la territorialisation des services et des politiques communautaires, plusieurs enjeux sont à prendre en compte :

Les conditions de réussite >

- **Une organisation adaptée aux enjeux de l'agglomération et des territoires qui la composent.**

A cet effet, si elle s'attache à répondre aux attentes locales, elle doit aussi garantir une cohérence dans la mise en oeuvre des politiques communautaires sur l'ensemble des territoires, dans un souci d'équité. En parallèle, la fonction d'observation/de veille/connaissance du territoire permettra de mieux satisfaire ces attentes.

- **Une organisation qui veille à ne pas opposer centre et territoires,** où la centralité aurait les « fonctions nobles » et les territoires, les tâches d'exécution. Les systèmes de décision et de management stratégique et opérationnel soutiendront cette organisation. Les déconcentrations de missions n'interviendront que si des garanties d'équilibre entre les territoires sont proposées. De même, la responsabilité de la réalisation d'équipements ou d'aménagements, dont les enjeux dépassent le territoire du service territorialisé, ou dont la taille et la complexité exigent la mobilisation d'expertises spécifiques, ne sera pas

déconcentrée.

• **Une position du Directeur de territoire**

affirmée en tant que référent des communes. Valorisé par son niveau de responsabilités, il est porteur du projet métropolitain sur son territoire, en garantissant, dans le respect des priorités définies en coordination avec les Maires, la mise en cohérence des actions communautaires sur ce dernier (contrats co-développement) et la remontée d'informations du territoire vers les services centraux.

• **L'organisation**

aura le courage de ses objectifs et de ses choix

sachant concilier grands projets, projets à long terme et projets de proximité. En sachant mettre en place une organisation fluide transversale et responsabilisante, qui sait se redéployer tout en garantissant un niveau d'expertise. La réponse à ces différents enjeux pourra se faire en tenant compte de la valeur ajoutée que pourra apporter chaque niveau de l'organisation.

La cub 63

annexe 2 vers une territorialisation des services de La Cub

La territorialisation des politiques communautaires est une option forte pour les prochaines années. Premier élément concret de cette nouvelle orientation, la démarche des contrats de co-développement a été menée par une équipe dédiée, constituée à titre provisoire et s'appuyant sur des chefs de contrats au sein des services de La Cub (recrutement sur volontariat). Il est aujourd'hui proposé pour pérenniser la démarche d'institutionnaliser cette cellule et de formaliser et professionnaliser la fonction de référent de contrat au sein des futures directions territoriales.

La mission co-développement a pour missions principales :

• L'animation de la démarche : apport méthodologique et conseil auprès des référents contrat au quotidien, et plus particulièrement au stade de la préparation des contrats, de leur bilan physique et financier et de la préparation d'avenants

aux contrats

- La régulation des contrats lors de leur mise en oeuvre : instruction des points bloquants, préparation des arbitrages, suivi de l'avancement des nouvelles politiques issues des contrats
- La veille sur les politiques communautaires et leur traduction territoriale : cohérence avec les projets territoriaux et objectifs d'agglomération
- La vie administrative des contrats: suivi financier et physique, préparation des comités de pilotage, reporting, cohérence budgétaire, communication
- L'animation de la coopération technique avec les communes

La mission co-développement exerce ses missions sous la responsabilité de l'adjoint au directeur du Pôle Proximité, en charge du secteur territoires.

Elle est en lien direct avec les directions territoriales qui ont en charge les contrats et les directions centrales d'autre part. Elle s'appuie sur un réseau de référents communaux au sein des directions territoriales et des référents co-développement identifiés dans les pôles. Elle ne constitue pas un filtre

La mission Co-développement >

entre ces différents acteurs de la démarche, mais doit intervenir comme facilitateur des relations, porteuse des politiques communautaires autant que des enjeux territoriaux.

Au-delà des réalisations sur le territoire, est apparue au sein de la première génération des contrats une demande importante des communes concernant de la coopération technique.

Celle-ci se décline sous plusieurs formes :

- coopération technique sur des domaines de compétences techniques classiques de La Cub (ex : AOS). Elles proviennent en général des communes les plus petites et sont liées à un manque de moyens humains, et/ou d'expertise.

Dans ce cas, l'intervention de La Cub permet d'exercer la compétence au bon niveau.

- coopération technique sur des domaines plus innovants tant pour les communes que pour La Cub. La demande des communes porte davantage ici sur une réflexion partagée et la mise en commun d'idées, d'échanges d'expérience, de débat pour partager les contraintes et améliorer l'efficacité collective.

Ce type de demandes provient plutôt de communes moyennes ou importantes, elle porte souvent sur des thématiques liées au développement durable, au commerce de proximité, à des partenariats divers, à l'aménagement de l'espace public, aux projets urbains.

La Mission co-développement a en charge le développement d'une plateforme de coopération technique dont les objectifs sont d'une part de développer des compétences et savoir-faire nouveaux, d'autre part de mettre au service des communes une plate-forme de ressources (ingénierie, prestations). Elle anime un réseau composé de responsables thématiques au sein des services de La Cub et des communes concernées.

Le secteur des territoires

Le directeur de pôle est assisté d'un adjoint qui anime et coordonne les directions territoriales.

La mission Co-développement et le service d'appui aux directions territoriales sont animées et placées sous l'autorité de l'adjoint au directeur du pôle de la proximité.

projet d'administration

La cub 64

Placé sous la responsabilité de l'adjoint au chef de pôle et d'un chef de service, le service d'appui assure :

- une fonction de coordination territoriale

Le service d'appui assure la mise en cohérence et la régulation entre directions territoriales.

Il développe une fonction de contrôle de gestion (reporting et analyse sur l'activité comparée des directions territoriales), toujours afin de veiller à l'équité entre territoires et à la cohérence d'ensemble, mais également pour adapter les ressources aux évolutions quantitatives et qualitatives des activités.

Il assure une vision d'ensemble lors de la préparation budgétaire sur les besoins en fonctionnement comme en investissement ainsi que la consolidation des différents volets du fonds de proximité, en ayant un regard particulier sur l'exercice de la fongibilité.

Il assure une mission de maîtrise d'ouvrage fonctionnelle des systèmes d'information et de correspondant informatique pour le secteur des territoires mais également il peut intervenir pour le compte des autres directions du pôle.

Le service d'appui aux directions territoriales >

- une fonction ressources mutualisées

La territorialisation va amener des problématiques nouvelles sur les fonctions support : de nouveaux types de commandes publiques à mettre en oeuvre pour répondre aux compétences déconcentrées, de nouveaux besoins en termes d'analyse juridique, de préparation et suivi budgétaire, etc. La mutualisation doit permettre de répondre à ces problématiques, en limitant l'éparpillement des ressources et en favorisant le maintien d'une capacité d'expertise plus poussée. Les fonctions à optimiser concernent plus particulièrement :

- les procédures de commande publique (ex : marchés génériques, qui concernent plusieurs voire tous les territoires),
- la fonction juridique et administrative, pour certaines procédures nécessaires à la maîtrise d'ouvrage (dossiers de DUP, loi sur l'eau, études d'impact) et qui peut également intervenir en appui sur la plateforme de coopération technique (pour sécuriser en amont des mesures expérimentales,...)
- la fonction ressources humaines : elle organise la mutualisation des équipes pour mieux répartir

les moyens en fonction des plans de charge,
la formation des agents des directions territoriales
en lien avec les directions centrales thématiques.

La cub 65

annexe 2 vers une territorialisation des services de La Cub

• Un rôle de référent territorial

Les directions territoriales assurent un rôle de référent
de La Cub sur chacun de leur territoire.

Ce rôle se décline en 6 axes :

- rôle d'information
- rôle de suivi des demandes externes
- rôle de veille et de proposition
- rôle de portage des politiques et orientations
communautaires
- rôle d'expertise et de conseil aux communes
et aux usagers
- rôle de coordination des interventions
de compétence communautaire

• La fonction accueil

Si les missions d'accueil du public restent
majoritairement assurées par les mairies,
les directions territoriales de La Cub doivent être
en capacité d'accueillir du public ;
Elles constituent les guichets préférentiels
de la Communauté urbaine pour l'accueil
des usagers. Elles ont une fonction d'écoute
et participation active à la concertation auprès
de la population sur les projets qu'elles portent.

Les directions territoriales >

***Nota :** de nouvelles sollicitations des usagers
émergent, qui ont vocation à être traitées en
territorial : recherche de logement, renseignements
d'urbanisme...*

*Il conviendra de s'interroger sur l'organisation
des enquêtes publiques.*

• Les contrats de co-développement

La direction territoriale est l'interlocuteur de chaque
commune de son territoire pour l'élaboration,
la préparation de la négociation, le suivi
et les adaptations des contrats de co-développement.
Disposant en interne de nombreux leviers d'action,
elle s'assure de la mise en oeuvre du contrat
en impulsant, repérant les difficultés et proposant
des solutions.

Un nouveau rôle et de nouvelles missions au sein de La Cub

• Les opérations d'investissement

Le principe de base est que les opérations
d'investissement sur les espaces publics (voirie
et réseaux) sont de la responsabilité des directions
territoriales, en appliquant le principe de subsidiarité.

Ainsi les directions territoriales assurent :

- la maîtrise d'ouvrage en pleine responsabilité,
la conduite d'opération et la maîtrise d'oeuvre
des opérations de voirie et réseaux relevant du Fonds
d'initiative communale, du fonds d'urgence
et de sécurité (fonds de proximité) ou des opérations
de voirie inscrites aux contrats de co-développement,
à l'exception des voiries d'agglomération,
des aménagements en faveur des transports en
commun (couloirs bus et signalisation lumineuse)

et des projets de transports (tramway, sites propres...)

- la conduite d'opération et/ou la maîtrise d'oeuvre des projets de compétence communautaire dans

Des missions déléguées en territoire

le cadre des opérations de renouvellement urbain (politique de la ville)

- la conduite d'opération et éventuellement la maîtrise d'oeuvre des réseaux d'assainissement relevant du Fonds d'Intervention (Fonds conjonctuel assainissement) ou des autres projets de réseaux, réalisés en coordination avec la voirie (investissement et renouvellement)
- la conduite d'opération des équipements de collecte des déchets sur l'espace public (bornes enterrées)
- la conduite d'opération et la maîtrise d'oeuvre des implantations et la mise en accessibilité des arrêts de bus et abris voyageurs
- la maîtrise d'oeuvre des travaux d'infrastructure de télécommunication réalisés à l'occasion des travaux de voirie
- la responsabilité de la levée des préalables et notamment la négociation foncière pour

projet d'administration

La cub 66

• Les opérations d'aménagement (habitat, économique et mixte)

Le principe directeur est que, sauf cas particulier, la direction de l'urbanisme

(ou la direction des entreprises pour certains projets de développement économique) pour certains projets assure le pilotage de la phase de définition des projets au stade des études urbaines (étude préalable et étude préopérationnelle). Si le besoin peut émerger aussi bien du local que du central, il s'agit au démarrage de bien préciser la commande, et en fonction de définir à quel niveau elle doit être traitée. Le moment d'élaboration des contrats de codéveloppement constitue un moment opportun pour cela.

La phase de définition et de conception des projets est menée selon un principe de co-construction, la direction territoriale étant associée dès l'amont au diagnostic et à l'élaboration des scénarios pour apporter sa connaissance du territoire et des services publics.

En phase de réalisation, la majorité des opérations d'aménagement sont déléguées aux directions territoriales qui assurent la conduite d'ensemble du projet jusqu'au bilan et la clôture, et le cas échéant la commercialisation des terrains aménagés (ex : lotissements d'activités).

Pour les opérations complexes (ZAC en régie, PAE complexes, expérimentaux ou à fort enjeux), le pilotage en phase de réalisation reste assuré par les directions centrales, les directions territoriales pouvant se voir confier selon les montages la conduite d'opération et/ou la maîtrise d'oeuvre des équipements communautaires.

Enfin, les directions territoriales assurent une assistance aux communes pour la mise en place des outils d'aménagement de proximité que constituent les PVR ou les PUP.

• Les autorisations d'occupation du sol (AOS) :

Les directions territoriales formulent l'avis communautaire sur l'ensemble des autorisations d'occupation du sol, y compris la prescription des participations et instruisent ces AOS pour le compte des petites communes qui ont délégué cette mission à La Cub. La direction de l'urbanisme assure le conseil et l'animation du réseau des instructeurs et peut être associée en amont, dans la phase de négociation pour les projets complexes. Les directions territoriales sont associées aux évolutions du PLU en apportant leur expérience de terrain.

Elles assurent le contrôle de la conformité des AOS et des aménagements et équipements qui ont vocation à intégrer le patrimoine communautaire.

- **Le développement économique**

En plus des missions assurées au titre de l'aménagement à vocation économique (cf ci-dessus), les directions territoriales assurent, pour le compte de la direction des Entreprises et selon le principe de subsidiarité (les entreprises clés et les projets complexes sont pilotés en central), le rôle d'interlocuteur unique pour trouver les réponses adaptées aux besoins de tout entrepreneur (réponse aux sollicitations, suivi régulier). Elles participent à l'animation de clubs locaux.

- **La politique de la ville :**

Les directions territoriales mettent en place des relais « politique de la ville ». Ils assurent des missions de veille, de coordination, d'animation et de mise en oeuvre de l'action. A partir de diagnostics et analyses partagés, ils participent à l'élaboration d'actions expérimentales ou innovantes.

- **La gestion de l'espace public**

Les directions territoriales assurent la surveillance, l'entretien et la maintenance des espaces publics communautaires. Cela concerne principalement la gestion du domaine public routier, mais s'élargit au signalement des dysfonctionnements aux autres exploitants et au suivi ou à la réalisation des interventions pour leur compte.

- **Les transports scolaires**

Les directions territoriales élaborent les circuits en concertation avec les communes et gèrent les marchés passés par le pôle mobilité et leurs adaptations.

ces opérations d'investissement, à l'exclusion des dossiers complexes.

- la conduite ou l'accompagnement de projets nature (cheminement doux)

Les directions territoriales associent le pôle mobilité à l'établissement des programmes d'aménagement de l'espace public.

Dans le cas où le projet d'espace public a un caractère emblématique ou est à enjeu particulier, la maîtrise d'ouvrage est assurée en coproduction avec les services centraux et en particulier la direction de l'Urbanisme qui assure une mission d'assistance dans les phases de définition du projet d'espace

La cub 67

annexe 2 vers une territorialisation des services de La Cub

- **Un directeur territorial**, garant de la mobilisation des moyens. Il est directement rattaché au directeur

de pôle.

Les fonctions suivantes sont assurées :

- **Référent communal**, fonction assurée par des cadres territoriaux, sous la responsabilité du directeur, qui reste garant de la bonne exécution de chacun des contrats relevant de leur territoire et des actions de proximité.

Cette fonction est intégrée à la fiche de poste des cadres territoriaux, chacun d'entre eux restant toutefois chargé d'un domaine d'activité qui lui est propre, afin de ne pas couper le référent du fonctionnement de la direction territoriale et d'assurer une transversalité au sein de l'équipe pluridisciplinaire de cadres notamment pour la mise en oeuvre du contrat.

Les principales missions du référent contrat sont les suivantes :

- assurer une veille territoriale
- préparer le contrat et assurer son suivi
- assurer les relations avec la commune dans le cadre de la vie du contrat et des actions de proximité (FIC...)

- **Conduite de projets** d'aménagement et d'espaces publics, en charge des missions de maîtrise d'ouvrage et de conduite d'opération. Les conducteurs de projets gèrent un portefeuille de projets et sont les interlocuteurs des communes sur ces derniers

- **Maîtrise d'oeuvre** espaces publics et réseaux, permettant aux territoires de disposer en interne d'une expertise et d'une capacité de réalisation réactive

- **Accueil**, dont les modalités de mise en oeuvre sont à développer dans le cadre d'un chantier spécifique

- **Support** : finances, marchés publics, RH, administrative

- **Urbanisme opérationnel** : AOS, alignements, servitudes, foncier

- **Exploitation** : elle concerne principalement la surveillance, l'entretien et la maintenance du domaine public routier, complétée par quelques activités concernant les services publics.

Elle s'organise en centres de gestion de l'espace public, en s'appuyant sur les sites et les moyens actuels de maintenance des circonscriptions de voirie, permettant une présence des moyens au plus près du terrain pour garantir une bonne efficacité et une réactivité d'intervention.

- **Développement économique**

L'organisation cible des directions territoriales : fonctions et invariants

Les directions territoriales doivent répondre à l'objectif d'une meilleure intégration des compétences de La Cub au niveau du territoire et de la mise en cohérence des actions communautaires.

Pour atteindre cet objectif, l'organisation territoriale sera structurée non pas de façon sectorielle ou géographique mais autour de grandes fonctions correspondant à des métiers différents. A l'exclusion de la fonction exploitation, l'ensemble des fonctions sont rassemblées au niveau de la direction territoriale, pour garantir une taille critique en terme de compétences et une bonne transversalité entre

les équipes.

Nota : l'analyse des portefeuilles de projets à déléguer en territorial laisse entrevoir, même si le travail sur les ressources n'a pas encore été réalisé, la possibilité de mobiliser dans chaque direction territoriale des ressources suffisantes pour développer une véritable maîtrise d'ouvrage et une réelle fonction support capable de donner aux directions territoriales une réelle autonomie d'action et donc valeur ajoutée.

projet d'administration

La cub 68

Le découpage des quatres directions territoriales >

Talence
Pessac
Mérignac
Eysines
Le Haillan
Saint-Médard-en-Jalles
Saint-Aubin-de-Médoc
Le Taillan-Médoc
Blanquefort
Bruges
Le Bouscat
Carbon-Blanc
Parempuyre
Ambès
Lormont
Cenon
Floirac
Bouillac
Bègles
Gradignan
Villenave-d'Ornon
Saint-Louisde-
Montferland
Ambarès-et-Lagrave
Bordeaux
Saint-Vincent-de-Paul
Bassens
Artigues-près-Bordeaux
La cub 69

annexe 3 note sur les créations de postes au sein de la nouvelle organisation

projet d'administration annexe 3

note sur les créations de postes
au sein de la nouvelle
organisation

projet d'administration

La cub 70

La mise en place de la nouvelle organisation, au service du projet d'administration, se fait avec l'objectif – comme cela a été demandé par les élus communautaires – de se maintenir à un niveau constant d'effectifs.

Pour cela, les services travaillent déjà à la répartition précise des missions entre pôles et entre directions centrales et territoriales pour répartir aux mieux les effectifs afin que la Communauté urbaine remplisse du mieux possible ses missions de service public.

La plupart des entités identifiées au sein du nouvel organigramme prennent le relais de directions ou services existants déjà à la Communauté urbaine. Néanmoins, plusieurs services sont créés dans cette nouvelle organisation, en premier lieu les directions territoriales, qui devront être encadrés par des managers.

La cub 71

annexe 3 note sur les créations de postes au sein de la nouvelle organisation

7 postes liés à la territorialisation :

- 1 poste d'adjoint
au Directeur du pôle
proximité, de cadre
d'emploi administrateur
territorial ou grades
ingénieur en chef
- 4 postes de Directeurs
territoriaux, de cadre
d'emploi administrateur
territorial ou grades
de directeur territorial
ou ingénieur en chef
- 1 poste à la mission codéveloppement,
de cadre
d'emploi attaché
territorial ou ingénieur
- 1 poste de Chef
du service d'appui
aux Directions
territoriales, de cadre
d'emploi attaché
territorial ou ingénieur

5 postes liés à de nouvelles missions :

- 1 poste de Directeur
du pilotage de l'activité
et des projets, de cadre
d'emploi administrateur
territorial ou grades
de directeur territorial
ou ingénieur en chef
- 1 poste de Directeur
de la coordination,
de la gestion
et du contrôle, de cadre
d'emploi administrateur
territorial ou grades
ingénieur en chef
- 1 poste de Directeur
de l'innovation
et des stratégies
métropolitaines, de cadre
d'emploi administrateur

territorial, ou grades
de directeur territorial
ou ingénieur en chef
• 1 poste de Chef
de mission « innovation
numérique », de cadre
d'emploi attaché

territorial ou ingénieur

• 1 poste de Chef
de mission « qualité
et innovation urbaines »,
de cadre d'emploi
attaché territorial
ou ingénieur

Pour tous les autres postes identifiés dans
le nouvel organigramme (Directeurs et Chefs
de mission), il sera procédé à des créations à effectif
constant, par transfert interne au pôle ou interpôle
et transformation éventuelle. En fonction
des candidats, la Direction des ressources
humaines examinera au cas par cas les modalités
de ces transferts.

Ainsi, ont été identifiés **12 postes nouveaux**,
ne correspondant pas à des fonctions actuelles
au sein de La Cub, pour lesquels il est demandé
au Conseil de communauté d'autoriser leur création :

design LEBIG direction de la communication de LACUB

Communauté urbaine de Bordeaux

Esplanade Charles de Gaulle

33076 BORDEAUX cedex

T 05 56 99 84 84

F 05 56 96 19 40

www.lacub.fr